

Федеральное государственное автономное  
образовательное учреждение высшего образования  
«СИБИРСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Хакасский технический институт – филиал ФГАОУ ВО

«Сибирский федеральный университет»

институт

«Экономика и менеджмент»

кафедра

УТВЕРЖДАЮ

и.о. зав. кафедрой ЭиМ

\_\_\_\_\_ Т.Б. Коняхина

подпись      инициалы, фамилия

«\_\_»\_\_ 2018 г.

**БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА**

38.03.02 Менеджмент\_\_\_\_\_

код – наименование направления

Совершенствование системы управления образовательным учреждением

тема

(на примере ГБПОУ РХ «Черногорский механико-технологический  
техникум»)

Руководитель

\_\_\_\_\_ И.В.Капчегашева

подпись, дата      должность, ученая степень      инициалы, фамилия

Выпускник

\_\_\_\_\_ И.Д.Блинов

подпись, дата

инициалы, фамилия

Абакан 2018

Продолжение титульного листа бакалаврской работы по теме

Совершенствование системы управления образовательным учреждением

(на примере ГБПОУ РХ СПО «Черногорский механико-технологический техникум»)

Консультанты по  
разделам:

Теоретическая часть

наименование раздела

\_\_\_\_\_

подпись, дата

И.В. Капчегашева

инициалы, фамилия

Аналитическая часть

наименование раздела

\_\_\_\_\_

подпись, дата

\_\_\_\_\_

инициалы, фамилия

Проектная часть

наименование раздела

\_\_\_\_\_

подпись, дата

И.В.Капченашева

инициалы, фамилия

Нормоконтролер

\_\_\_\_\_

подпись, дата

Н.Л.Сигачева

инициалы, фамилия

Федеральное государственное автономное  
образовательное учреждение высшего образования  
«СИБИРСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Хакасский технический институт – филиал ФГАОУ ВО

«Сибирский федеральный университет»

институт

«Экономика и менеджмент»

кафедра

УТВЕРЖДАЮ

и.о. зав. кафедрой ЭиМ

\_\_\_\_\_ Т.Б.Коняхина \_\_\_\_\_

подпись      инициалы, фамилия

« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2018 г.

**ЗАДАНИЕ**

**НА ВЫПУСКНУЮ КВАЛИФИКАЦИОННУЮ РАБОТУ**

**в форме бакалаврской работы**

Студенту Блинову Илье Дмитриевичу

фамилия, имя, отчество

Группа 74-3 Направление 38.03.02 Менеджмент

номер

код

наименование

Тема выпускной квалификационной работы Совершенствование системы управления образовательным учреждением (на примере ГБПОУ РХ «Черногорский механико-технологический техникум)

Утверждена приказом по институту № 363 от 23.04.2018

Руководитель ВКР Капчегашева Ирина Владимировна, к. п. н. доцент  
кафедры ЭиМ, ХТИ – филиал СФУ

инициалы, фамилия, должность, ученое звание и место работы

Исходные данные для ВКР №1 Бухгалтерский баланс, №2 Выписка из  
штатного расписания, №3 Отчет о финансовых результатах

Перечень разделов ВКР Введение, 1 Теоретическая часть. Теоретические основы деятельности государственного образовательного учреждения : 1.1 Современная система образования в России, 1.2 Понятие и сущность системы управления персоналом в организации. 2 Аналитическая часть. Анализ развития ГБПОУ РХ «Черногорский механико-технологический техникум»: 2.1 Общая характеристика учреждения, 2.2 Анализ финансово-хозяйственной деятельности на примере ГБПОУ РХ ЧМТТ. 3 Проектная часть. Разработка мероприятий по совершенствованию системы управления в ГБПОУ РХ ЧМТТ, 3.1 Анализ системы управления ЧМТТ, 3.2 Основные проблемы системы управления ЧМТТ и пути их решения, Заключение, Список сокращений, Список использованных источников, Приложения А-И, Иллюстрированный материал.

Перечень иллюстративного материала (слайдов) 1 Титульный, 2 Актуальность, цель, задачи, 3 Предмет и объект исследования, 4 Внутренняя и внешняя среда, 5 Общая характеристика организации, 6 Анализ активов, 7 Анализ пассивов, 8 Персонал по возрастным группам, 9 Программа привлечения молодых специалистов, 10 Оказание услуги профессиональной подготовки («специальность повар»), 11 План профориентации.

Руководитель ВКР

И.В. Капчегашева

подпись

инициалы и фамилия

Задание принял к исполнению

И.Д.Блинов

подпись, инициалы и фамилия студента

«23» апреля 2018 г.

**РЕФЕРАТ**  
**ВЫПУСКНОЙ КВАЛИФИКАЦИОННОЙ РАБОТЫ**  
**в форме бакалаврской работы**

Тема работы "Совершенствование системы управления образовательными учреждениями на примере ГБПОУ РХ "Черногорский механико-технологический техникум".

Работа состоит из 73 страниц текстового документа, 6 иллюстраций, 18 таблиц, 8 приложений, 43 ссылок, 10 листов иллюстративного материала (слайдов).

Ключевые слова: образовательное учреждение, организация, образование, обучение, персонал, система управления.

Автор (гр.74-3) \_\_\_\_\_ И. Д. Блинов

Руководитель работы \_\_\_\_\_ И. В. Капчегашева

Год издания; 2018

Целью данной работы является изучение состояния системы управления образовательного учреждения, выявление и анализ проблем и разработка рекомендаций по повышению эффективности системы управления.

Задачи работы:

- \* представить характеристики образования в Российской Федерации;
- \* изучить процесс управления в учреждениях;
- \* рассмотреть проблемы, объединяющие все учебные заведения;
- \* детальный анализ исследуемого учреждения;
- \* предложить решение проблем;
- \* разработать план мероприятий по совершенствованию учебного заведения.

Актуальность данной темы заключается в том, что оптимальная организация рабочего процесса направлена на совершенствование системы управления персоналом.

Научная и практическая новизна, эффективность отражена в предлагаемых методических указаниях для ГБПОУ РХ "Черногорский механико-технологический техникум".

Это приведет к улучшению финансового положения организации, повышению квалификации персонала и совершенствованию системы управления.

## SUMMARY

The theme of the paper is "Improvement of the management system of educational institutions on the example of SBOU "Tchernogorsk mechanics and technology College".

The paper includes 73 pages of text document, 6 illustration, 18 tables, 8 appendixes, 43 references, 10 sheets of illustrative material (slides).

Keywords: educational institution, organization, education, training, personnel, management system.

Author (gr.74-3)

\_\_\_\_\_ I.D.Blinov

Supervisor

\_\_\_\_\_ I.V. Kapchegasheva

Supervisor in English

\_\_\_\_\_ E.A. Nikitina

The year of the paper; 2018

The aim of this work is the study of the state system of management of educational institution, the identification and analysis of problems and development of recommendations on increase of efficiency of the control system.

Tasks:

- \* to present the characteristics of education in the Russian Federation;
- \* to examine the management process in institutions;
- \* to consider the problems that unite all educational institutions;
- \* to analyse the educational institution;
- \* to suggest solutions of the problems,
- \* to develop an action plan to improve the educational institution.

The relevance of this topic is that the optimal organization of the working process is aimed at improving the system of personnel management.

Scientific and practical novelty, effectiveness is reflected in the proposed guidelines for the company SBOU "Tchernogorsk mechanics and technology College". This would lead to an improvement in the financial condition of the organization, staff development and management system.

## СОДЕРЖАНИЕ

Введение .....	6
1 Теоретическая часть. Теоретические основы деятельности государственного образовательного учреждения.....	9
1.1 Современная система образования в России.....	9
1.2 Понятие и сущность системы управления персоналом в организации.....	18
2 Аналитическая часть. Анализ развития ГБПОУ РХ «Черногорский механико-технологический техникум».....	30
2.1 Общая характеристика учреждения .....	30
2.2 Анализ финансово-хозяйственной деятельности на примере ГБПОУ РХ ЧМТТ .....	31
3 Проектная часть. Разработка мероприятий по совершенствованию системы управления в ГБПОУ РХ ЧМТТ.....	40
3.1 Анализ системы управления ЧМТТ.....	40
3.2 Основные проблемы системы управления ЧМТТ и пути их решения.....	51
Заключение .....	66
Список сокращений.....	68
Список использованных источников .....	69
Приложение А-К.....	73

## **ВВЕДЕНИЕ**

В народнохозяйственном экономическом комплексе страны функционирует значительное количество бюджетных учреждений. В соответствии с законом о бюджете выделяются средства для обеспечения функционирования учреждений здравоохранения, науки, образования, культуры и других организаций непроизводственной сферы.

Бюджетные учреждения получают средства не только из государственного бюджета, но и из других (внебюджетных) источников, расходование которых регламентируется утверждаемыми сметами по их каждому конкретному виду.

Определенно, образование решает главную государственную задачу: воспроизводство человеческого капитала. Значит, оно должно быть доступным, качественным и конкурентноспособным. Именно образование определяет состояние рынка труда и уровень социально-экономического развития общества. Образовательные услуги часто дополняются по своей сущности, производителями которых выступают как высшие, так и средне специальные учебные заведения. Это информационные, консультационные, экспертные услуги.

Главное направление деятельности региональных и местных органов управления - развитие региональных образовательных систем на основе государственных требований, местных социально-экономических условий, национальных и культурноисторических особенностей, необходимости различных типов и видов образовательных учреждений и услуг.

Эффективное управление бюджетными учреждениями и рациональное использование как бюджетных, так и внебюджетных средств вызывает объективную необходимость в организации экономического анализа показателей развития сети бюджетных учреждений (объемов работ) и использование факторов их деятельности - основных фондов, материалов, трудовых ресурсов и т.д. Поэтому важно в ходе проведения анализа



хозяйственной деятельности бюджетного учреждения уделить должное внимание вопросам обеспеченности учреждения бюджетными средствами, а также полноты их использования, что и определяет актуальность темы данной работы.

Целью выпускной квалификационной работы является изучение состояния системы управления образовательным учреждением, выявление и анализ проблем, а также разработка рекомендаций по повышению эффективности системы управления.

В первом разделе будет представлена характеристика в целом образования в Российской Федерации, изучен процесс управления в учреждениях, рассмотрены проблемы, которые объединяют все образовательные учреждения.

Далее, во втором разделе, для удобства изучения и подробного анализа выбрано конкретное учреждение, находящееся в г. Черногорске.

И, наконец, в третьем разделе предложены пути решения проблем, разработан план действий по улучшению состояния образовательного учреждения.

Задачи работы состоят в следующем:

- Раскрыть основные понятия и положения организации и управления системой образования;
- Выявить тенденции изменений и проблемы управления развитием образования;
- Определить и раскрыть состояние и основные проблемы системы образования;
- Выявить основные направления развития системы образования в ЧМТТ;

Объектом исследования является Государственное бюджетное профессиональное образовательное учреждение Республики Хакасия «Черногорский механико-технологический техникум». Предмет исследования: система управления образовательным учреждением на

примере ЧМТТ.

Структура данной бакалаврской работы представлена:

—— Теоретической частью, в которой изучена система управления организацией и система образования России.

—— В аналитической части был проведен комплексный анализ данных, полученных в результате написания работы. После чего были сделаны основные выводы об обучении в изучаемом учреждении на сегодняшний день.

—— В проектной части выпускной квалификационной работы были приведены и обоснованы основные рекомендации по развитию системы управления.

В заключении работы приведены выводы по результатам проведенного исследования.

Выпускная квалификационная работа состоит из 73 листов основной части и 31 листа приложений.

# **ТЕОРЕТИЧЕСКАЯ ЧАСТЬ 1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ГОСУДАРСТВЕННОГО ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО УЧРЕЖДЕНИЯ**

## **1.1 Современная система образования в России**

Изменения в педагогике тесно связаны с новыми тенденциями в социально—экономическом развитии государства, которые отражают потребности региона в тех или иных образовательных программах обучения в зависимости от необходимости подготовки нужных профессиональных кадров для экономики.

Следовательно, есть основания говорить о влиянии педагогики как на жизнь отдельно взятого человека, так и целого государства. В настоящее время возрастает значение непрерывного образования как единой системы образования для большинства населения развитых стран. В 1972 году Комиссия по образованию ЮНЕСКО провозгласила принцип непрерывности образования, основополагающей особенностью которого было создание необходимых условий для обучения людей на протяжении всей жизни. Для его реализации были определены следующие требования:

- начальное образование должно предназначаться не только для детей, но и для взрослых вне зависимости от возраста;
- целью среднего образования должна стать подготовка их к активной трудовой профессиональной деятельности;
- высшее образование должно стать более доступным для людей любого возраста, быть разнообразным и иметь разные формы.

Только через несколько лет информация о состоянии и перспективах развития непрерывного образования за рубежом, в т. ч. рекомендации по этому вопросу комиссии по образованию ЮНЕСКО, стали достоянием советской педагогической научной общественности.

Образование — единый целенаправленный процесс воспитания и обучения, являющийся общественно значимым благом и осуществляемый в

интересах человека, семьи, общества и государства, а также совокупность приобретаемых знаний, умений, навыков, ценностных установок, опыта деятельности и компетенции определенного объема и сложности в целях интеллектуального, духовно—нравственного, творческого, физического и (или) профессионального развития человека, удовлетворения его образовательных потребностей и интересов [2]. Современное российское образование — это непрерывная система последовательных ступеней обучения, на каждой из которых действуют государственные, негосударственные, муниципальные образовательные учреждения разных типов и видов. Образовательная система объединяет дошкольное, общее среднее, среднее специальное, вузовское, послевузовское, дополнительное образование.

Так, А. П. Владиславлев предложил рассматривать непрерывное образование как некий способ формирования всесторонне развитой личности, выделяя функции непрерывного образования и подчеркивая особую роль послешкольного обучения. Он выделил в системе образования базовое (дошкольные и школьные учреждения, дневные отделения ПТУ, сузов, вузов и аспирантуру) и дополнительное (лектории, кружки, студии, секции, народные университеты для молодежи) образование. В работе получила обоснование каждая из предлагаемых форм непрерывного образования. Автором представлена структура непрерывного образования, где каждой из ступеней соответствует какая-либо дополнительная или альтернативная форма развития человека. Например, в дошкольных заведениях основная форма воспитания дополнена специфическими аспектами работы, связанными с развитием творческого, или интеллектуального, или спортивного потенциала ребенка [11].

К образовательным учреждениям относятся:

- дошкольные;
- общеобразовательные;
- учреждения для детей-сирот и детей, оставшихся без попечения

родителей;- профессиональные (начальные, средние, специальные и т.п.);

— учреждения дополнительного образования;

— учреждения высшего образования;

— другие учреждения, предоставляющие образовательные услуги.

Образовательные учреждения могут быть платными и бесплатными, коммерческими и некоммерческими. Им дано право заключать между собой соглашения, объединяться в учебно-воспитательные комплексы (детский сад - начальная школа, лицей-колледж-вуз) и учебно-научно-производственные объединения (ассоциации) с участием научных, производственных и других учреждений и организаций. Образование можно получать с отрывом и без отрыва от производства, в форме семейного (домашнего) образования, а также экстерната.

Деятельность государственных, муниципальных образовательных учреждений строится на базе типовых положений, утвержденных Правительством РФ, о соответствующих типах и видах образовательных учреждений. На основе типовых положений разрабатываются уставы образовательных учреждений.

Центральным звеном системы образования в Российской Федерации является общее среднее образование, которое обеспечивается средними общеобразовательными школами, школами с углубленным изучением отдельных предметов, гимназиями, лицеями, вечерними школами, образовательными учреждениями типа интернатов, специальными школами для детей с отклонениями в физическом и психическом развитии, внешкольными образовательными учреждениями (детские музыкальные и художественные школы, школы искусств, хоровые и хореографические студии, центры досуга и др.). Появляются новые виды образовательных учреждений (школы—интернаты искусств, агрошколы—интернаты, школы народных ремесел и др.).

Главные задачи общеобразовательных учебных учреждений состоят в том, чтобы создать благоприятные условия для умственного, нравственного,

эмоционального и физического развития личности; способствовать выработке научного мировоззрения; обеспечить освоение учащимися системы знаний о природе, обществе, человеке, его труде; сформировать приемы самостоятельной деятельности.

Необходимость перехода к непрерывному образованию связана с потребностью интегрировать формы и виды образования в целостную, единую ступенчатую систему, которая будет способна удовлетворить потребности в знаниях взрослого населения. Учреждения образования детей и взрослых, решая одни и те же задачи, действовали как бы параллельно. Теперь компенсаторная функция образования взрослых постепенно сходит на нет, и оно в расширяющихся масштабах становится необходимым дополнением к образованию, получаемому работниками общественного производства до начала трудовой деятельности, характер связи детско-юношеского и взрослого образования существенным образом изменяется.

Все большее развитие получают адаптирующая и развивающая функции образования. Именно последней принадлежит определяющая роль в системе непрерывного образования. Последовательно продвигаясь по восходящим ступеням образования, человек должен не только освоить прогрессивный опыт, но и обрести способность к его обогащению собственным вкладом. Поступательное развитие творческого потенциала — главное в идее непрерывного образования.

Существующая образовательная практика предусматривает такое развитие личности только в период, предшествующий трудовой деятельности [4]. Анализируя состояние образовательной системы и ее теоретические обоснования, авторы считают, что возможности образования оказались исчерпанными, так как система образования не является системой, которая постоянно развивается и присутствует в жизни человека на протяжении всей его жизни. При необходимости выстраивания непрерывного образования остаются неизменными в системе традиционные звенья общего и профессионального образования.

Если для любого гражданина непрерывное образование — комплекс определенных процессов развития, которые представлены в разных учебных учреждениях, то для общества — это специфическая сфера государственной политики по обеспечению благоприятных, оптимальных условий общего и профессионального развития каждого человека. Единство целевой направленности развития непрерывного образования как педагогической системы и решение конкретных задач в каждом ее звене должно сочетаться с самостоятельностью и разнообразием типов образовательных учреждений, форм государственно-общественного управления.

Рассматривая вопрос об организационных формах образования непрерывного образования, авторы концепции останавливаются на принципиально ином методологическом подходе, где образования непрерывное образование представлено как сложно функционирующая социальная система, для которой нежелательна жесткая организованность. Это обусловлено многофакторностью и разными условиями, требованиями и интересами, которые обеспечивают результат в ходе решения стоящих перед данными системами задачами. Рассмотрение образования, а также и системы дополнительного непрерывного образования с точки зрения принципов синергетики (теории функционирования сложноорганизованных открытых систем) позволяет находить оптимальные организационно- управленческие решения на всех уровнях образования. Развивающий характер обучения и воспитания с перспективой формирования творческой и активной личности — это условие ее саморазвития.

Переход к рыночной экономике был переходом к новому общественному строю, к изменениям в политической, идеологической, философской, а также педагогической и экономической сферах жизни. Эти перемены отразились и на теории непрерывного образования, ее содержании и приоритетах, но основная идея концепции непрерывного образования — образование через всю жизнь — не изменилась.

Произошли существенные изменения в государственной системе

образования, которые касались содержания учебного процесса, места и роли учащегося и педагога в образовательной программе. К началу 90-х годов характерной чертой новой системы образования становится разнообразие путей и средств решения проблем обучения, культурного и социального развития людей разных возрастов. Образовательные учреждения все чаще отказываются от социального заказа и все более начинают учитывать дифференцированные запросы разных категорий обучающихся, то есть идти от потребностей и спроса, какими бы причинами эти разные запросы ни определялись (социальной характеристикой, материальными возможностями, возрастом и т. п.). Возможность выбора для субъектов образовательной деятельности признается ведущей творческой идеей и реально существующим современным явлением.

Современный и будущий работодатели заинтересованы в таком работнике, который наделен следующими качествами:

- думать самостоятельно и решать разнообразные проблемы (т.е. применять полученные знания для их решения);
- обладать творческим мышлением;
- обладать богатым словарным запасом, основанным на глубоком понимании гуманитарных знаний.

По глубокому убеждению Ф.С. Шлехти, те школьники, которые освоят успешно базовый курс школьной программы, научатся применять свои знания в знакомой ситуации и даже получают дипломы, но не будут уметь самостоятельно работать с информацией, самостоятельно приобретать знания, не смогут рассчитывать на успех в информационном обществе XXI века [37].

Таким образом, выпускник современной школы, который будет жить и трудиться в грядущем тысячелетии, в постиндустриальном обществе, для того чтобы на протяжении жизни иметь возможность найти в ней свое место, должен обладать определенными качествами личности:

- гибко адаптироваться в меняющихся жизненных ситуациях, уметь



самостоятельно приобретать необходимые ему знания, умело применять их на практике;

— самостоятельно критически мыслить, уметь видеть возникающие в реальной действительности проблемы и искать пути рационального их решения;

— четко осознавать, где и каким образом приобретаемые им знания могут быть применены в окружающей его действительности;

— быть способным генерировать новые идеи, творчески мыслить; грамотно работать с информацией (уметь собирать факты, анализировать их, выдвигать гипотезы решения проблем, делать необходимые обобщения, устанавливать статистические закономерности, делать аргументированные выводы,);

— быть коммуникабельным, контактным в различных социальных группах, уметь работать сообща в разных областях, в различных ситуациях, легко предотвращать или уметь выходить из любых конфликтных ситуаций;

— самостоятельно работать над развитием собственной нравственности, интеллекта, культурного уровня.

Главным, стратегическим направлением развития системы образования является решение проблемы личностно-ориентированного образования, такого образования, в котором личность была бы в центре внимания педагога, психолога, в котором деятельность учения - познавательная деятельность, а не преподавание, - была бы ведущей в тандеме учитель-ученик, чтобы традиционная парадигма образования: учитель-учебник-ученик была со всей решительностью заменена на новую: ученик - учебник - учитель. Именно так построена система образования в лидирующих странах мира. Она отражает гуманистическое направление философии, психологии и педагогике.

Сегодня такие понятия, как знания, умения, навыки, в первую очередь имеют не теоретическую значимость, а практическую, так как с появлением слов «компетенция» и «компетентностный подход» на первое место выходит

способность человека реализовывать на практике, в реальной жизненной ситуации свои знания, умения, навыки. Компетенции невозможно сформировать за несколько занятий, а некоторые и за несколько лет обучения в вузе или школе: большинство из них должны в зачаточном состоянии формироваться в самом раннем детстве, именно поэтому, рассматривая понятие непрерывного образования, многие ученые акцентируют внимание на характере образования, которое длится всю жизнь. В связи с тем, что меняется запрос общества, должны поменяться многие позиции в образовании: оно должно измениться в своем содержании, формах, методах, средствах.

Также образовательный процесс не может существовать без гуманизации. Гуманизация — это процесс «очеловечивания» системы образования: человек развивается духовно и физически как социальное и индивидуальное существо, которое, имея свободу выбора, может прогнозировать и контролировать свою жизнь.

Гуманизация образования выходит на первый план во второй структуре, где в центре всего образовательного процесса стоит человек, его потребности, желания, возможности. Гуманистическая педагогика, или личностно ориентированная базируется на гуманистической психологии, основателями которой в 60-е годы XX века были такие ученые, как Ролло Мей, Абрахам Маслоу, Карл Роджерс. Они отмечали, что в постиндустриальном обществе люди больше внимания стали обращать не на материально-вещественную сторону, а на обогащение человеческого интеллекта, творческого потенциала личности.

Гуманистический подход в обучении рассматривается Н.Е.Боревской как перестройка личностных установок педагога, так как на первое место выходит индивидуальность и дифференцированность обучения. «Самое важное в данном подходе — не формирование у учащихся каких-то нормативных знаний, а механизмов самообучения и самовоспитания с учетом максимального раскрытия индивидуальных способностей каждого

учащегося» [7].

Гуманизация и демократизация образования в целом должны придать образованию опережающий характер, а также стимулировать личность на модернизацию, расширение и углубление теоретических и практических навыков на протяжении всего жизненного цикла. Эти основные задачи можно решить при создании непрерывной системы образования, в рамках которой человек может осуществлять выбор образовательных направлений в соответствии с его личностными индивидуальными потребностями, а также потребностями регионального рынка труда и перспективами развития рынка и региона в целом.

Сегодня современное состояние образования можно рассматривать как реформирующееся, так как необходимо менять не только самообразование, которое как «красная лента» пронизывает все этапы развития общества, но и в целом общество, его жизненные принципы, устои. На наших глазах формируется новое общество, общество XXI века. Его называют по-разному: «гуманное и справедливое», «третья цивилизация», «динамичное и быстро меняющееся», «новый мировой строй», «информационное общество», «единое общество». Однако каждая эта характеристика напрямую связана с понятием образования.

Образование, получаемое учащимися, должно отвечать мировым стандартам, ориентироваться на потребности рынка труда в стране и в мире и, в первую очередь, отвечать потребностям региона. Человек должен осознать с самого раннего возраста, что образование, которое он получает, — это его капитал, и насколько удачно он «вложится», настолько удачна будет его карьера и жизнь. В связи с этим хотелось бы посмотреть на две структуры:

- 1) «образование на всю жизнь» — главное направление системы нашего образования в послевоенные годы;
- 2) «образование через всю жизнь» — это понятие напрямую отражает

непрерывный, многоступенчатый, целостный процесс обучения, который охватывает весь жизненный цикл человека.

## **1.2 Понятие и сущность системы управления персоналом в организации**

Организация, рассматриваемая как единая производственно-хозяйственная система, может быть представлена совокупностью составляющих ее элементов (подсистем), взаимосвязанных друг с другом. Количество таких подсистем может быть разным.

Любая организация находится и функционирует в среде. Каждое действие организации возможно только в том случае, если среда допускает его осуществление. Внешняя среда является источником, питающим организацию ресурсами, необходимыми для поддержания ее внутреннего потенциала на должном уровне. Организация находится в состоянии постоянного обмена с внешней средой, обеспечивая себе возможность выживания. Но ресурсы не безграничны. И на них претендуют многие другие организации, находящиеся в этой же среде. Допускается, что организация не сможет получить нужные ресурсы из внешней среды. Это может ослабить ее потенциал и привести ко многим негативным последствиям. К внешней среде относятся следующие факторы, представленные на рисунке 1.1.

Внутренняя среда организации является источником ее жизненной силы. Она включает в себе тот потенциал, который дает возможность организации функционировать, а, следовательно, существовать и выживать в определенном промежутке времени. Но внутренняя среда может также быть и источником проблем и даже гибели организации в том случае, если она не обеспечивает необходимого функционирования организации. К внутренней среде организации относятся факторы, представленные на рисунке 1.1.

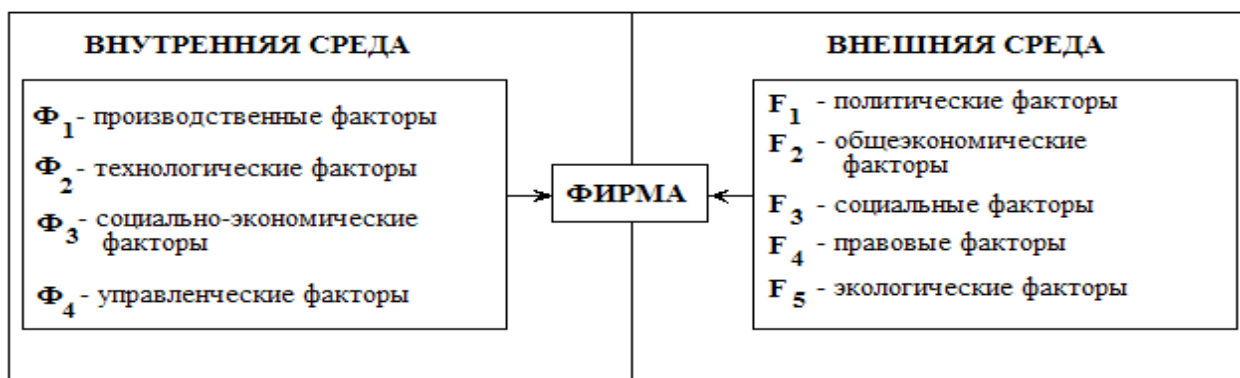


Рисунок 1.1 - Факторы внешней и внутренней среды организации

В литературе встречаются и другие варианты структурирования системы организации. Обращает на себя внимание то, что практически всегда выделяется кадровая составляющая как часть системы управления. Данный факт не является случайным. Важнейшей областью деятельности любого предприятия (организации, фирмы) остается обеспечение трудовыми ресурсами: привлечение рабочей силы, необходимая ее подготовка, создание условий для рационального использования.

Состав рабочей силы меняется под действием как субъективных (смена состава работников под влиянием текучести кадров, происходит процесс квалификационного роста, меняются мотивационные посылы в отношении к труду и т.д.), так и объективных факторов. Возникает необходимость в постоянном управленческом воздействии на структуру рабочих мест, на численность и состав работников.

Специфический вид управленческой деятельности, объектом которой является коллектив работников, получил название управления персоналом (кадрами).

В научной литературе широко используются другие понятия: управление трудом, управление трудовыми ресурсами, управление человеческим фактором, управление кадрами, кадровая политика, кадровая работа, управление человеческими ресурсами и др., так или иначе относящиеся к трудовой деятельности человека.

Большой разноречивостью вносит и переводная литература с ее различной терминологией, свойственной различным школам управления. Часто

встречаются такие термины, как: *personnel management* — руководство кадрами (включая подбор, подготовку, условия труда, оплату, вопросы техники безопасности); *personnel administration* — управление кадрами (набор, контроль, расстановка, подготовка человеческих ресурсов предприятия), отношения между административным персоналом и подчиненными; трудовые отношения; *personnel relations* — управление кадрами; взаимоотношения администрации с индивидуальными работниками и т.д.

Термин "управление трудом" часто применяется к предприятию и охватывает вопросы эффективного использования задействованной рабочей силы, т.е. мероприятия по повышению эффективности живого труда, связанные с техническим прогрессом и т.д. Данное понятие является составной частью более широкого понятия — "экономика труда".

Для данной выпускной квалификационной работы интерес представляет понятие "управление персоналом (кадрами)", причем термины "кадры" и "персонал" употребляются как синонимы, но в ряде стран (например во Франции) к кадрам относят инженерно-технический или руководящий состав предприятия: управляющие высшего и среднего звена, специалисты, имеющие высшую профессиональную подготовку [37].

Понятие "управление персоналом (кадрами)" по смыслу близко к понятию "управление человеческими ресурсами". В том и в другом случае объект управленческого воздействия один и тот же, но разница в специфическом подходе к работнику и к его рабочей силе как ресурсу. Ориентация на управление человеческими ресурсами изменяет функции и структуру соответствующих служб на предприятии, задачи управления. Так, одной из важнейших функций управления персоналом в связи с возросшей ролью человеческого фактора становится не просто приведение его численного состава в соответствие с наличием рабочих мест, а развитие персонала.

Понятие "управление персоналом" имеет два основных аспекта —

функциональный и организационный.

В функциональном отношении под управлением персоналом подразумеваются следующие важнейшие элементы:

- определение общей стратегии;
- планирование потребности предприятия в персонале с учетом существующего кадрового состава;
- привлечение, отбор и оценка персонала;
- повышение квалификации персонала и его переподготовка;
- система продвижения по службе (управление карьерой);
- высвобождение персонала;
- построение и организация работ, в том числе определение рабочих мест, функциональных и технологических связей между ними, содержания и последовательности выполнения работ, условий труда;
- политика заработной платы и социальных услуг;
- управление затратами на персонал.

В организационном отношении управление персоналом охватывает всех работников и все структурные подразделения на предприятии, которые несут ответственность за работу с персоналом.

Современное управление персоналом — это комплекс идей и методов эффективного построения и управления организациями и проектами.

Деятельность по управлению персоналом — целенаправленное воздействие на человеческую составляющую организации, ориентированное на приведение в соответствие возможностей персонала и целей, стратегий, условий развития организации. В идеале управление персоналом — это создание организации, функционирующей по принципу сотрудничества, где оптимально совмещены стремление к индивидуальным, общеорганизационным и групповым целям.

Управление персоналом — это управление живым трудом, наиболее сложным и перспективным ресурсом организации, во многом определяющим эффективность деятельности, конкурентоспособность и выживаемость

организации. Объектом науки являются личности и общности (профессионально-квалификационные и социальные группы, формальные и неформальные группы, коллективы и организация в целом). Предметом науки управления персоналом являются основные закономерности и движущие силы, определяющие поведение людей и общностей в условиях совместного труда.

К основным методам управления персоналом относятся:

— Организационно-распорядительные методы — прямое воздействие, носящее директивный и обязательный характер. Эти методы основаны на дисциплине, ответственности, власти, принуждении.

— Социально-психологические методы (мотивация, моральное поощрение, социальное планирование и т. п.).

— Экономические методы — приемы и способы воздействия на исполнителей с помощью конкретного соизмерения затрат и результатов (материальное стимулирование и санкции, финансирование и кредитование, зарплата, себестоимость, прибыль).

Главная задача управления персоналом — наиболее эффективное использование трудовых ресурсов. Основные функции системы управления персоналом включают: кадровое планирование, оценку, аттестацию, адаптацию, мотивацию, обучение персонала.

Задачи развития персонала, необходимость оценки целесообразности инвестиций предприятия в собственную рабочую силу требуют иного подхода к принятию управленческих решений.

Организация — не только кибернетическая, информационная, техническая, организационная, но экономическая и социальная система, в которой важнейшим элементом является человек — живой, творчески активный, со своими достоинствами и недостатками.

Личностный потенциал человека, его деловые качества служат источником развития организации. В связи с этим управление является универсальной задачей и основной функцией руководителя, который



управляет сотрудниками, которым он делегировал полномочия, задачи, компетентность.

Управление персоналом не ограничено жесткими рамками, однако к концу XX началу XXI в. уже был выработан ряд достаточно устойчивых критериев, одним из которых является оперативность, т.е. то, как руководители осуществляют управление сотрудниками и какими методами воздействия при этом располагают. Кроме того, большое значение имеет работа кадровых служб и их сотрудников. Стиль оперативного управления персоналом часто зависит от характера деловых и человеческих отношений, которые сложились на предприятии. Они различаются в зависимости от условий труда, особенностей производства и вида выпускаемой продукции или услуг. Управление персоналом осуществляется в единстве с технологическим управлением, трудовыми и производственными процессами и позволяет отождествлять производство, а также менеджмент.

В управлении кадрами как составной части менеджмента имеются два подхода - технократический и гуманистический.

При технократическом подходе управленческие решения подчинены прежде всего интересам производства (максимизация выпуска продукции, выполнение плана и т.п.): численность и состав работников определяются исходя из применяемой техники, операционного и технологического разделения труда, внутрипроизводственной кооперации труда, заданного ритма и т.д. Таким образом, управление кадрами «поглощается» процессом управления производством и сводится к подбору кадров с соответствующими профессионально-квалификационными характеристиками.

Гуманистический подход к управлению кадрами подразумевает создание условий труда и его содержание, которые позволили бы снизить степень отчуждения работника от его трудовой деятельности и от других работников. Поэтому, функционирование производства, его эффективность во многом зависят не только от соответствия рабочей силы требованиям техники и технологии, но и от степени учета интересов работников, уровня

их мотивации. Именно это требует большего внимания к учету интересов работника как личности: улучшения условий труда, повышения содержательности труда, его представлений о месте работы, реализации личностных устремлений человека и т.д.

При таком подходе "управление персоналом" трактуется более широко. Управленческие решения выходят за пределы экономических положений и базируются на положениях физиологии, социологии и психологии труда.

Управление персоналом переняло основополагающие принципы теории научного управления, такие как отбор сотрудников, использование научного анализа для определения способов выполнения задач, правильное использование стимулирования, обеспечение соответствующего обучения и др. Большой вклад внесла школа "человеческих отношений", становление которой связано с теорией мотивации Э. Мэйо [42]. Разработанные данной теорией принципы управления провозглашали учет желаний и ожиданий людей, межличностных отношений.

На смену распространенной практике работы с кадрами приходят новые модели управления, предусматривающие:

- использование "пакетов" мотивационных программ при расширении полномочий работников в принятии хозяйственных решений;
- формирование новых моральных ценностей, разделяемых всем персоналом организации;
- гибкое и адаптивное использование "человеческих ресурсов", повышение творческой и организаторской активности персонала, формирование гуманизированной организационной культуры;
- создание условий для расширения круга знаний, повышения квалификации, непрерывного самосовершенствования.

Под управлением персоналом, или менеджментом, понимается система видов деятельности, как всего аппарата управления, так и отдельных менеджеров. Предприятие ищет абстрактную рабочую силу, но имеет дело с конкретными людьми. Это порождает две области функций менеджмента:

— расчетно-аналитическую работу с цифровым материалом (расчет потребностей в персонале, определение его стоимости и анализ состояния, составление штатного расписания), разработку требований к персоналу;

— руководство людьми (лидерство).

Понятие руководства персоналом используется в различных вариантах и на нескольких уровнях. На уровне предприятия оно включает разработку подсистемы регулируемых отношений. На уровне процессов производства речь идет о управлении сотрудниками. На уровне продуктов как овеществленной рабочей силы, которая была задействована при определенной расстановке кадров, руководство персоналом сводится к оценке его результативности. Менеджмент персонала имеет три уровня: оперативный, тактический и стратегический. Они обусловлены различными масштабами задач и временем их выполнения.

Стратегический уровень включает две важнейшие ориентации производственного менеджмента персонала: на отношения и на информацию. Его цель состоит в том, чтобы повысить готовность к конкурентной борьбе, поддержать деловую стратегию, обеспечить прогнозирование сегментов рынка рабочей силы. Основные понятия менеджмента персонала и их содержание представлены в таблице 1.1. Они составляют основу системы менеджмента, его инструментарий, а также позволяют разобраться в его содержании.

Тактический уровень подчеркивает принадлежность работы с персоналом общему процессу менеджмента персонала.

Оперативный уровень охватывает непосредственную область деловой активности персонала и соответствующую сферу менеджмента персонала. Здесь представлены все функции управления персоналом, начиная от анализа данных о сотрудниках и заканчивая расчетом их стоимости, а также руководство персоналом.

Основное различие государственных образовательных учреждений изучаемого типа заключается в структуре преподаваемой

образовательной программы, однако система управления и ключевые требования к деятельности, которые представляют интерес для данного исследования, едины.

Говоря о характерных чертах учебного заведения как особой организации, в первую очередь следует определить значение последнего термина. Существует множество подходов к пониманию концепта организации.

Наряду с разнообразием определений организации, в гуманитарных науках существует также значительное количество их типологий: организации могут отличаться по размеру, роду деятельности, структуре, целям функционирования и т.д. Одним из видов является социально-экономическая организация, считающаяся также системой. Данный тип имеет такое название, поскольку объединяет в себе черты как социальных, так и экономических организаций. Образовательное учреждение, как и любое другое, можно отнести к социально-экономической организации. Несмотря на данные особенности, выстраивается некая структура управления персоналом, которая включает в себя определенные цели и задачи. Термины представлены в таблице 1.1.

Таблица 1.1 — Определения понятий в управлении персоналом

Понятие	Содержание
1	2
Кадровая политика	Принципы, цели и стратегии в области работы с персоналом, на которые ориентированы все мероприятия по работе с кадрами
Персонал	Сотрудники организации: руководитель, специалисты, рабочие, младший обслуживающий персонал
Приобретение персонала	Всеохватывающий поиск сотрудников, выбор их из числа кандидатов, а также подготовка и вступление в должность новых сотрудников
Планирование персонала	Предварительное осмысление и фиксация мероприятий, которые необходимо осуществить в основных областях работы с персоналом
Назначение персонала	Создание рабочих мест, подготовка условий работы, организация труда и рабочего времени, а также занятие сотрудниками необходимой позиции в соответствии с проводимой кадровой политикой
Развитие персонала	Всестороннее установление потребностей в образовании,

	получении новых знаний, совершенствование стиля управления, методов работы персонала и систематическое содействие сотрудникам в повышении их деловой активности
Высвобождение персонала	Мероприятия по сокращению штатов и увольнению сотрудников
Оценка персонала	Использование методов прямого или косвенного определения вклада отдельных сотрудников в конечный или промежуточный результат
1	2
Кадровое администрирование	Установление степени соответствия сотрудников своей должности
Руководство персоналом	Централизованные административные действия и мероприятия в отношении персонала (оформление записей в трудовой книжке). Децентрализованное управление персоналом руководителями подразделений
Контроллинг персонала	Присоединение к внутрипроизводственной системе контроля, планирования и регулирования работы с персоналом

Система управления образовательным учреждением включает элементы, представленные на рисунке 1.2.

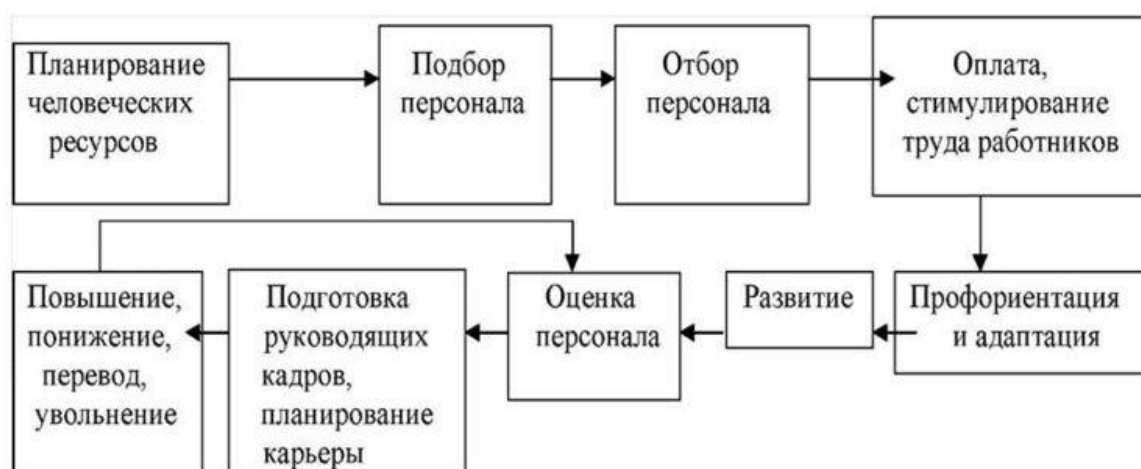


Рисунок 1.2 — Элементы системы управления учебным заведением

Помимо данных факторов, целями системы управления персоналом организации являются:

- повышение конкурентоспособности в рыночных условиях;
- повышение эффективности производства;
- обеспечение высокой социальной эффективности функционирования коллектива.

Успешное выполнение поставленных целей требует решения таких задач, как:

- достижение обоснованного соотношения между организационно-технической структурой производственного потенциала и структурой трудового потенциала;
- создание условий для высокопроизводительного труда, высокого уровня организованности, самодисциплины;
- закрепление работника на предприятии, формирование стабильного коллективизма (привлечение, развитие персонала);
- полное и эффективное использование потенциала работника и производственного коллектива;
- обеспечение потребности предприятия в рабочей силе в необходимых объемах и требуемой квалификации;
- согласование производственных и социальных задач (балансирование интересов предприятия и интересов работников);
- обеспечение реализации потребностей и интересов работников в отношении содержания труда, условий труда, вида занятости, возможности профессионально-квалификационного и должностного продвижения и т.д.;
- повышение эффективности управления персоналом, достижение целей управления при сокращении издержек на рабочую силу.

Эффективность управления персоналом, наиболее полная реализация поставленных целей, во многом зависят от выбора вариантов построения системы управления персоналом организации, познания механизма функционирования, выбора оптимальных технологий и методов работы с людьми.

Таким образом, управление людьми в организации это не только технологии, процедуры, документы и регламент, но и искусство. В управлении людьми не может быть однозначных шаблонов и правил, не существует «стандартного человека», которым можно легко управлять, используя стандартные приемы и методы.

## **АНАЛИТИЧЕСКАЯ ЧАСТЬ 2 АНАЛИЗ РАЗВИТИЯ ГОСУДАРСТВЕННОГО БЮДЖЕТНОГО ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО УЧРЕЖДЕНИЯ РЕСПУБЛИКИ ХАКАСИЯ «Черногорский механико-технологический техникум»**

### **2.1 Общая характеристика учреждения**

Рассматриваемая организация находится по адресу: 655158, Республика Хакасия, город Черногорск, улица Дзержинского, дом 12. Е-mail: spochmtt@yandex.ru. Телефон: 8-(39031)-2-30-25 – приёмная (график работы: понедельник - пятница с 8<sup>00</sup> до 17<sup>00</sup>, с 12<sup>00</sup> до 13<sup>00</sup> перерыв).

Государственное бюджетное профессиональное образовательное учреждение Республики Хакасия «Черногорский механико-технологический техникум» создано в целях обеспечения реализации предусмотренных законодательством Российской Федерации полномочий Республики Хакасия по предоставлению среднего профессионального образования.

Техникум создан решением Совета Министров СССР от 08.08.1966 № ПП-10008, приказом Министерства легкой промышленности СССР от 15.09.1966 № 372 путем реорганизации филиала Абаканского политехнического техникума при Черногорском камвольно-суконном комбинате в Черногорский вечерний текстильный техникум.

Приказом Министерства легкой промышленности от 11.11.1970 № 632 Техникум реорганизован в Черногорский текстильный техникум.

Приказом Министерства легкой промышленности СССР от 22.06.1983 № 236 Черногорский текстильный техникум переименован в Черногорский механико-технологический техникум.

На основании постановления Правительства Российской Федерации от 17.06.2004 № 288 «О Федеральном агентстве по образованию» Техникум передан в ведение Федерального агентства по образованию.

Приказом Федерального агентства по образованию от 11.12.2006 № 1487 государственное образовательное учреждение среднего профессионального образования Черногорский механико-технологический техникум переименовано в Федеральное государственное образовательное учреждение среднего профессионального образования Черногорский механико-технологический техникум.

Распоряжением Правительства Российской Федерации от 29.12.2011 № 2413-р Техникум передан в ведение Республики Хакасия.

Техникум реорганизован путем присоединения к нему Государственного бюджетного образовательного учреждения Республики Хакасия начального профессионального образования «Профессиональное училище № 9» и является правопреемником присоединяемого образовательного учреждения (Постановление Правительства Республики Хакасия от 09.11.2012г. №755).

Постановлением Правительства Республики Хакасия от 22.06.2015 №295 Государственное бюджетное образовательное учреждение среднего профессионального образования "Черногорский механико-технологический техникум" переименован в Государственное бюджетное профессиональное образовательное учреждение Республики Хакасия "Черногорский механико-технологический техникум".

Полное официальное наименование Техникума: Государственное бюджетное профессиональное образовательное учреждение Республики Хакасия «Черногорский механико-технологический техникум» [41].

## **2.2 Анализ финансово-хозяйственной деятельности на примере ГБПОУ РХ ЧМТТ**

Для того, чтобы оценить финансовое состояние Государственного бюджетного профессионального образовательного учреждения Республики Хакасия «Черногорский механико-технологический техникум (далее ГБПОУ



РХ ЧМТТ) я рассмотрел структуру активного и пассивного капитала, которую представил в таблице 2.1.

Таблица 2.1 — Агрегированный аналитический баланс за 2017 год

Актив	Сумма, руб.	% к итогу	Пассив	Сумма, руб.	% к итогу
Нефинансовые активы	28 672 790,71	194, 36	Обязательства	9 212 636,96	62,45
Финансовые активы	-13 920 587,37	-94,36	Финансовый результат	5 539 566,38	37,55
Сумма	14 752 203,34	100	Сумма	14 752 203,34	100

В таблице 2.1 рассчитан общий анализ структуры капитала, где нефинансовые активы занимают 194,36%, а финансовые активы представлены отрицательным процентом, равным -94,36%. В пассиве обязательства составляют 62,45%, финансовый результат 37,55%. То есть, структура капитала преимущественно представлена нефинансовыми активами. Организация является мелкой, так как баланс составляет 1964 МРОТ.

### **Анализ активов**

Активы — это ресурсы, имеющие экономическую ценность, которые принадлежат предприятию и используются им в процессе хозяйственной деятельности.

Все активы принято делить на оборотные и необоротные. К оборотным активам относятся все затраты предприятия, оборотные средства, запасы, дебиторская задолженность, готовая продукция, денежные средства и расходы будущих периодов. Не оборотные активы включают в себя основные фонды, краткосрочные инвестиции и не материальные активы. Так как изучаемая организация является некоммерческой, то в этом случае активы будут разделены на финансовые и нефинансовые.

Данный анализ направлен на определение показателей, которые помогают в определении финансового состояния. Проведение такого анализа позволяет найти дополнительные источники повышения рентабельности используемых активов.

Таблица 2.2 — Общий анализ структуры активов

№	Показатели	2016 год		2017 год		Отклонение	
		Сумма, руб.	%	Сумма,руб.	%	Сумма, руб.	%
1	Всего активов:	11 371 361, 40	100	14 752 203, 34	100	3 380 841, 94	29,7
1.1	Нефинансовые активы	28 908 708, 97	254,2	28 672 790, 71	194,4	-235 918, 26	-0,82
1.2	Финансовые активы	-17 537 347, 57	-154,2	-13 920 587, 37	-94,4	3 616 760,20	-20,6

В таблице 2.2 показана структура и динамика активов. На конец 2016 года величина активного капитала составила 14 752 203,34 руб. Величина активов возросла на 3 380 841,94 руб., что составляет 29,73% по отношению к 2016 году. Прирост источников средств был направлен на увеличение финансовых активов и составил 33,5 %. Что касается нефинансовых активов, то произошли незначительные уменьшения, которые составили 0,82%. Увеличение валюты баланса в 2017 году обусловлено повышением суммы как финансовых, так и нефинансовых активов.

Далее, был проведен анализ структуры и динамики активов за 2 года, который представлен в таблице 2.3.

Таблица 2.3 — Показатели структуры и динамики активов

Показатели	2016 год		2017 год		Отклонение	
	сумма, руб	уд.вес	сумма, руб	уд. вес	сумма, руб	уд.вес
1	2	3	4	5	6	7
Всего активов в т.ч.	11 371 361,40	100,0	14 752 203,34	100,0	3 380 841,94	29,73
1.Нефинанс. активы из них:	28 908 708,97	254,2	28 672 790,71	194,36	-235 918,26	-0,82
Основные средства	2 056 222,47	18,08	1 806 184,25	12,24	-250 038,22	-12,16

1	2	3	4	5	6	7
Материальные запасы	869 350,00	7,65	883 469,96	5,99	14 119,96	1,62
2. Финансовые активы из них:	-17 537 347,57	-154,2	-13 920 587,37	-94,36	3 616 760,20	-20,62
Денежные средства	13 693,92	0,12	61 444,21	0,42	47 750,29	348,70
Расчеты по доходам	8 659 237,73	76,15	11 914 741,36	80,77	3 255 503,63	37,60
Расчеты с подотчетными лицами	2 250,00	0,02	-	0,00	-2 250,00	-100,00
Расчеты по ущербу и иным доходам	-	0,00	-	0,00	0,00	-
Прочие расчеты с дебиторами	-26 314 814,40	-231,4	-26 083 705,02	-176,81	231 109,38	-0,88
Расчеты по платежам в бюджеты	102 285,18	0,9	186 932,08	1,2671	48 242,97	100,00

В таблице 2.3 отражены результаты анализа структуры и динамики активов за 2016-2017 годы. Наибольший прирост в процентном соотношении произошел в денежных средствах (348,7%), что довольно положительно для учреждения. Непроизводственные активы остались неизменны. Также были снижены расчеты с подотчетными лицами на 100%.

Основные средства — это средства **труда**, которые участвуют в **производственном процессе**, сохраняя при этом свою натуральную форму. Предназначаются для нужд основной деятельности организации и должны иметь срок использования более года. По мере износа, стоимость основных средств уменьшается и переносится на **себестоимость** с помощью **амортизации**. Основные средства — материальные активы, которые **предприятие** содержит с целью использования в процессе производства или поставки товаров, предоставления услуг, сдачи в аренду другим лицам или для осуществления административных и социально-культурных функций, ожидаемый срок полезного использования (эксплуатации) которых более одного года (или операционного цикла, если он длится дольше года). Анализ основных средств отражен в таблице 2.4.

Таблица 2.4 — Показатели структуры и динамики ОС

Показатели	2016 год		2017 год		Отклонение	
	Сумма, руб.	уд. вес	Сумма, руб.	уд. вес	Сумма, руб.	уд.вес
ОС всего в.т.ч	87 410 611, 37	100	88 139 420, 65	100	728 809,28	0,83
амортизация ОС:	85 354 388, 90	97,65	86 333 236, 40	97,95	978 847,50	1,13
Недвижимое имущество	70 017 509, 46	80,10	70 223 056, 68	79,67	205 547,22	0,29
Особо ценное движимое имущество	136 570,50	0,2	111 008,34	0,13	-25 562,16	-23,03
Иное движимое имущество	15 709 879, 25	17,97	16 438 688, 53	18,65	728 809,08	4,43
Предметы лизинга	-	-	-	-	-	-

Отраженная информация в таблице 2.4 показывает, что к 2017 году основные средства увеличились на 728 тыс. руб, это составило 0,83 %. Причем, небольшой прирост произошел почти во всех показателях, кроме иного движимого имущества. В этом показателе произошло снижение более чем на 20%, по сравнению с 2016 годом. Данный прирост является положительным фактором для развития учреждения.

Далее, в активах был рассмотрен такой критерий, как финансовый результат. Финансовый результат — это та сумма прибыли или убытка, которая была получена в отчетном периоде от реализации продукции, оказания услуг, а также прочих хозяйственных операций. Финансовый результат также зависит от суммы полученных доходов. Его размер влияет на оплату труда работников и обязательные отчисления в бюджет. Финансовый результат зависит от ряда факторов:

- эффективности использования ресурсов производства;
- соблюдения дисциплины платежей и условий договоров;

— изменения цен на товарных и сырьевых рынках сбыта и т.д.

Анализ финансового результата представлен в таблице 2.5

Таблица 2.5 — Финансовый результат

Показатели	2016 год	2017 год	Отклонение	
			Сумма, руб.	уд.вес
Операции с нефинансовыми активами	28 908 708,97	28 672 790,71	-235 918,26	-0,82
Операции с финансовыми активами и обязательствами	869 350,00	883 469,96	141 19,96	1,60
операционный результат до налогообложения	29 778 058,97	29 557 260,67	-220 798,30	-0,75
налог на прибыль	1 191 122,36	1 182 290,40	-8 831,96	-0,75
Резервы предстоящих расходов	486 808,37	585 576,83	98 768	20,30
Чистый операционный результат	28 100 128,24	27 789 393,44	-310 734,80	-1,10

Согласно таблице 2.5 можно сделать вывод, что в финансовых результатах в отчетном периоде произошло увеличение всего двух показателей: операции с финансовыми активами и обязательствами и резервы предстоящих расходов. Прирост составил 1,6% и 20,3%. Что касается других показателей, то они были незначительно уменьшены. Больше всего был снижен такой показатель, как чистый операционный результат (на 1,1%).

#### **Анализ пассивов**

Пассив — часть бухгалтерского баланса (правая сторона), которая отражает источники финансирования, сгруппированные по их принадлежности и назначению. Данная часть включает собственный (акционерный капитал; эмиссионный доход, резервы) и привлеченный (облигации, кредиторская задолженность, задолженность по оплате труда) капиталы. Помимо этого, пассив баланса отражает источники получения

средств организацией в денежном выражении, их состав и происхождение.

Общий анализ пассивов представлен в таблице 2.6.

Таблица 2.6- Показатели структуры и динамики пассивов

№	Показатели	2016г.		2017 г.		Отклонения	
		Сумма, руб.	%	Сумма, руб.	%	Сумма, руб.	%
1	Всего источников: в том числе:	11 371 361, 4	100	14 752 203,34	100	3 380 841, 94	22,9
1.1	обязательства	8 464 320, 91	74,4	9 212 636,96	62,45	748 316, 05	8,12
1.2	финансовый результат	2 907 040, 49	25,6	5 539 566,38	37,55	2 632 525, 89	47,5

В таблице 2.6 отражена структура обязательств в 2016 году. Сумма обязательств составляет 8 464 320,91, финансового результата 2 907 040,49 руб. В 2017 году у организации произошло увеличение как одного, так и другого показателя. И сумма обязательств составила 9 212 636,96, а финансового результата — 5 539 566,38 руб. В результате проведенного анализа структуры и динамики пассивов можно сделать вывод, что деятельность организации развивается в положительном направлении.

Далее, был проведен анализ структуры и динамики пассивов за 2 года, который представлен в таблице 2.7.

Таблица 2.7 — Показатели структуры и динамики пассивов

Показатели	2016 год		2017 год		Отклонение	
	сумма, руб	уд.вес	сумма, руб	уд. вес	сумма, руб	уд.вес
1	2	3	4	5	6	7
Всего пассивов в т.ч	11 371361,40	100,00	14 752 203,34	100,00	3 380 841,9	22,92
1.обязательства из них:	8 464 320,91	74,44	9 212 636,96	62,45	748 316,05	8,12
1	2	3	4	5	6	7
Расчеты по принятым	2 742 716,89	24,12	6 015 378,06	40,78	3 272 661,17	54,40

обязательствам						
Расчеты по платежам в бюджеты	5 497 284,91	48,34	2 978 373,21	20,19	-2518911,70	-84,57
Прочие расчеты с кредиторами	1 481,40	0,013	5 594,23	0,04	4112,83	73,52
Расчеты с подотчетными лицами	-	-	327,20	-	327,20	100,00
Расчеты по доходам	222 837,71	1,96	212 964,26	1,45	-98 73,45	-4,64
2. Финансовый результат из них:	2 907 040,49	25,56	5 539 566,38	37,55	2 632 525,9	47,52
ФР прошлых периодов	-68 938 382,3	-606,25	-66 635 734,2	-451,70	2 302 648,0	-3,46
ФР по начисленной амортизации	71 358 614,4	2454,7	71 589 723,78	1292,30	231 109,38	0,32
РБП	-	-	-818 230,39	-5,55	-818 230,39	100,00
Резервы предстоящих расходов	486 808,37	16,75	585 576,83	0,10	98 768,46	16,87

Согласно результатам таблицы 2.7, можно сделать вывод, что пассивы (в общем) за исследуемый период были увеличены на 22,92 %. Расчеты по прин обязательствам возрасли более чем на 50%, что является негативным фактором для исследуемого учреждения. Но, произошло снижение показателя «расчеты по платежам в бюджеты» более чем на 84% это является положительным изменением в пассиве.

## **Заключительная оценка финансового результата образовательного учреждения**

Вертикальный анализ активов баланса, отражая долю каждой статьи в общей валюте, позволяет определить значимость изменений по каждому виду активов. Так, наибольший удельный вес (254,2%) в общей сумме активов учреждения приходится на нефинансовые активы. В целом, динамика структуры активов характеризуется:

- снижением доли как финансовых, так и нефинансовых активов;
- незначительным изменением финансовых активов;
- увеличением финансовых активов.

Основную массу активов составляют расчеты по доходам. Увеличение в абсолютном значении актива баланса почти на 3,5 млн. руб. за отчетный период говорит о том, что не произошло сокращения хозяйственной деятельности. Также можно говорить о том, что за отчетный период произошло увеличение общей массы денежных средств.

Что касается пассивов, то в них тоже произошло увеличение как обязательств (на 800 тыс), так и финансового результата (более чем на 3млн). Большую часть в пассивах занимают следующие показатели:

- 1) Расчеты по платежам в бюджеты — 40,8%
- 2) Расчеты по принятым обязательствам — 20,2%
- 3) Финансовый результат — 37,55%

За исследуемый период произошли следующие отклонения на: 54,4% , 84%, 47,5% согласно вышеизложенной последовательности.



# ПРОЕКТНАЯ ЧАСТЬ 3 РАЗРАБОТКА МЕРОПРИЯТИЙ ПО СОВЕРШЕНСТВОВАНИЮ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ В ГБПОУ РХ ЧМТТ

## 3.1 Анализ системы управления и выявление проблем в ЧМТТ

### SWOT-анализ

Подробный анализ внешней и внутренней среды изучаемой организации представлен в таблице 3.1.

Таблица 3.1 — SWOT-анализ

Возможности	Угрозы
Динамичность системы образования Многообразие социальных факторов и условий Параметры спроса: стабильность и величина Уровень и динамика благосостояния населения Сокращение ВУЗов Наличие большого числа безработных Инвестиции в развитие Повышение срока обучения на дополнительную профессиональную подготовку Рост интереса к профессиональному образованию со стороны международных фондов Изменения в российском законодательстве	Несовершенство законодательства Ненадежность партнеров Недоверчивость клиентов Экономические кризисы Демографические взрывы Сокращение бюджетных мест Постоянное старение материальной базы Консервативный подход некоторых педагогов по отношению к изменению системы взаимодействия со студентами может вызвать трудности при реализации проекта; Риск увеличения объема работы, возлагающийся на членов администрации, педагогов и актив студенческого самоуправления.
Сильные стороны	Слабые стороны
Статус государственного образовательного учреждения Наличие необходимых лицензий и аккредитации Высококвалифицированные сотрудники Обеспеченность учебного процесса компьютерной техникой и информационными ресурсами	Недостаточно развитая система оказания краткосрочных дополнительных образовательных услуг Недостаток научной литературы Низкая эффективность системы мониторинга рынков труда и образовательных услуг

## **Кадровое и информационное обеспечение функционирования организации.**

Информационная база включает в себя следующие элементы:

- 1) Основой информации является закон об образовании [2].
- 2) Также используются организационно-локальные документы: устав, расписание, положение о приеме на работу и т.д.
- 3) Количество поступивших студентов в учебное заведение в текущем году.

Используется для:

- Формирования групп студентов,
- Четкого и рентабельного составления расписания, как для студентов, так и для преподавателей.
- Составления плана и объема выпуска студенческих и читательских билетов, а также зачетных книжек.
- Контроля и обеспечения библиотек необходимыми учебниками, методичками, а также дополнительной литературой.
- Сравнения с данными прошлых периодов.
- Составления статистических данных.
- Оптимального режима работы столовой.

Кадровый состав организации.

Используется для:

- получения данных о структуре персонала (квалификационная, половозрастная, национальная структура, и т.д);
- разработки мероприятий по адаптации вновь принятого сотрудника и карьерному продвижению уже работающего специалиста;
- составления данных о зарплате рабочих и служащих (структура зарплаты, дополнительная заработанная плата, надбавки, оплата по тарифу и сверх тарифа);
- определения мер, предусмотренных для улаживания любых проблем с персоналом в связи с дефицитом или избытком рабочей силы (например, ранний выход на пенсию или другие сокращения персонала);

- составления программы набора, сокращения избыточного персонала;
- составления плана мероприятий о перестановки или переподготовки персонала;
- установки потребностей в профессиональном обучении.

### 2.1) Текучесть кадров за текущий период.

Используется для:

- определения имиджа компании на рынке труда и при необходимости его формирования;
- определения основных причин текучести кадров (почему);
- выявления причин увольнения каждого работника;
- ведения статистики причин;
- разработки методов управления персоналом, а также минимизации текучки ;
- организации работы менеджера по персоналу, привлечения консультантов по кадрам, проведения анализа текучести кадров;
- отслеживания карьеры ушедших сотрудников и их котировки на рынке труда;
- проведения системы оценки сотрудников и формирование кадрового резерва.

После анализа ресурсов можно описать процессы, которые происходят в изучаемой организации. В данной организации протекают следующие процессы:

- а) Основной
- б) Вспомогательный.

Основным процессом является обучение студентов. К вспомогательным процессам относится обслуживающий: бухгалтерия, библиотека, столовая, отдел кадров, охрана, клининговая служба, техническое обслуживание и ремонт оборудования.

Результатом деятельности организации является выполнение

установленных законом об образовании задач. Цель состоит в том, чтобы обеспечить эффективное взаимодействие преподавателей и студентов; предоставить необходимое количество библиографических ресурсов; обеспечить исправную работу технического оборудования, а также охрану и безопасность в техникуме.

Подробное описание кадрового и возрастного состава организации представлено в приложении В. Статистику данного приложения можно представить в виде диаграммы (рисунок 3.1).

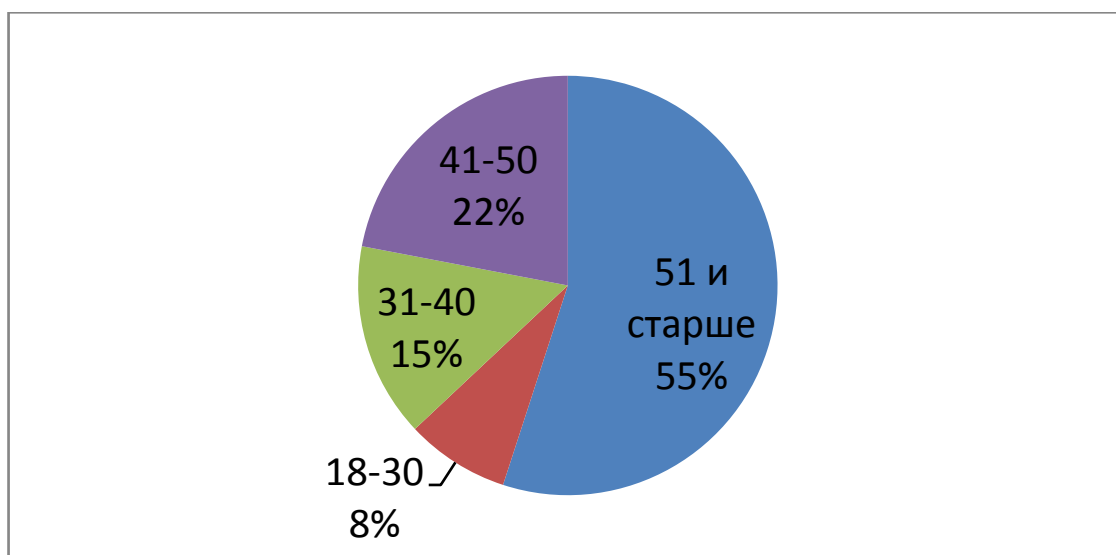


Рисунок 3.1 — Структура возрастного состава организации

Исходя из рисунка видно, что в учреждении процент молодых специалистов очень низкий и составляет всего 8%. Данный факт выступает слабой стороной организации.

Изменения в кадровом составе изучемого учебного заведения представлены в таблице 3.2. Анализируемый период составляет 3 года.

Таблица 3.2 — Изменения кадрового состава

Изменения	2016 год	2017 год	Прогнозный год
принято	10	5	1
уволено	12	5	2
пенсия	3	2	-
повышение	20	20	15

квалификации			
--------------	--	--	--

Согласно данной таблице, можно сделать вывод, что особой «текучки кадров» не наблюдается.

### **Анализ эффективности системы управления ГБПОУ РХ ЧМТТ**

### **Анализ эффективности системы управления ГБПОУ РХ ЧМТТ**

Для обеспечения эффективности управления организацией необходимо учитывать все влияния на нее, а также факторы. Но это можно сделать только тогда, когда эти факторы систематизированы и выделены основные и определяющие.

Фактор — момент, существенное обстоятельство в каком-то процессе, явлении. Организация находится под влиянием факторов, а эффективность управления формируется под их воздействием. Следовательно, система управления их учитывает и на данном основании строится модель поведения. Подробное описание факторов представлено в таблице 3.3.

Таблица 3.3 — Факторы, влияющие на развитие организации

Вид фактора	Характеристика	Влияние
1	2	3
1) По продолжительности влияния	Влияние сказывается на протяжении длительного времени	Технический уровень производства, стиль управления
	Действуют непродолжительное время..	Прогулы, простои, нарушения трудовой дисциплины организацией.
1	2	3
2) По характеру влияния	<u>Интенсивные</u> -повышение эффективности менеджмента, совершенствование организации труда и улучшение его условий, подготовка кадров управления.	Интенсивные факторы обеспечивают рост конечных результатов (количества производимой товара) при неизменной величине (или незначительном росте) самих ресурсов.

	<u>Экстенсивные</u> — увеличение численности управленческого персонала, расширение технического оснащения труда как управленцев, так и персонала.	Экстенсивные факторы приводят к росту стоимости, количества и времени использования производственных ресурсов.
3) По степени формализации	Измеримые: распорядительные документы (приказы, распоряжения), поручения, отдаваемые в письменной форме.	Их степень воздействия которых может быть выражена количественно.
	Неизмеримые: устные, неофициальные поручения персоналу.	Влияние <i>неизмеримых</i> факторов на результаты деятельности не поддается непосредственному измерению, например обеспеченность персонала жильем, детскими учреждениями, уровень подготовки кадров.
4) В зависимости от масштаба влияния	Народно-хозяйственные, отраслевые	Оказывают влияние на определенную отрасль
	Подразделений	Оказывают влияние лишь на определенное подразделение организации, не распространяя своего влияния на всю организацию
	Организационные	Оказывают влияние на внутреннюю структуру организации
5) По содержанию	Научно-технические;	Уровень механизации и автоматизации труда
	Экономические;	Система материального поощрения и материальной ответственности
	Организационные;	Рациональная структура аппарата управления, расстановка кадров, документооборот, трудовая
1	2	3
		дисциплина
	Физиологические;	Санитарно-гигиенические условия труда
	Социально-психологические;	Мотивация труда, межличностные отношения
6) По форме влияния	Прямые: квалификация персонала, состояние оборудования	Непосредственно влияют на эффективность управленческого труда

	Косвенные: психологический климат в коллективе, групповая динамика.	Опосредованно влияют на эффективность управленческого труда.
--	---------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------

Каждый фактор может воздействовать на систему управления сам по себе, а также и в совокупности с другими. При совместном положительном воздействии они обеспечивают существенный рост результативности менеджмента, а при отрицательном - снижают ее. Данную систему управления можно назвать эффективной, так как организация достигает поставленных целей и решает все необходимые вопросы, которые встают на пути достижения конкретных целей. Роль управленцев состоит в том, чтобы планомерно воздействовать на указанные факторы. Рост эффективности должен стать объектом постоянной управленческой деятельности на всех уровнях организации.

### **Анализ поступления и трудоустройства абитуриентов**

Предложения по установлению контрольных цифр приема граждан по профессиям, специальностям среднего профессионального образования для обучения по программам подготовки служащих, для обучения по программам подготовки специалистов среднего звена за счет бюджетных ассигнований представлены в таблице 3.3. Средства поступают следующим образом: Министерство финансов РФ— Правительство РХ—Министерство финансов РХ— Министерство образования и науки РХ—ЧМТТ.

Таблица 3.4 — Контрольные цифры приема абитуриентов

Наименование профессии	Код профессии	Контрольные цифры приема					
		очная форма			заочная форма		
		2015	2016	2017	2015	2016	2017
Электромонтер по ремонту и обслуживанию электрооборудования (по отраслям)	13.01.10	25	25	25	-	-	-
Кондитер	19.01.17	25	25	-	-	-	-
Портной	29.01.07	25	-	-	-	-	-
Пекарь	19.01.04	25	-	25	-	-	-

Теплоснабжение и теплотехническое оборудование	13.02.02	25	25	25	15	15	15
Монтаж, наладка и эксплуатация электрооборудования промышленных и гражданских зданий	08.02.09	25	25	25	15	15	15
Коммерция (по отраслям)	38.02.04	25	25	25	-	-	15
Конструирование, моделирование и технология швейных изделий	29.02.04	-	25	25	-	-	-
Мастер жилищно-коммунального хозяйства	08.01.10	-	25	25	-	-	-
Товароведение и экспертиза потребительских товаров	38.02.05	25	-	-	15	-	-
Всего		200	175	175	45	30	45

Проанализировав таблицу 3.4, можно сделать вывод, что у большинства специальностей происходит сокращение как в ОФО так и в ЗФО. Количество мест не изменяется только по специальностям Теплоснабжение и теплотехническое оборудование и Монтаж, наладка и эксплуатация электрооборудования промышленных и гражданских зданий.

### Трудоустройство выпускников

Фактическое трудоустройство выпускников ГБПОУ РХ ЧМТТ за 2015 — 2017 гг представлено в таблице 3.5

Таблица 3.5 — Трудоустройство выпускников

Специальность	Продолжили обучение	Призваны в армию	Трудоустр.	Из них по спец.	Не опред. с трудоустр	Декрет	Итого выпуск
1	2	3	4	5	6	7	8
2015 г.							
080302 «Коммерция»	2	1	12	12	2	2	19
140102 «Теплоснабжение и теплотехническое оборудование»	3	5	12	10	3	3	26
260901 «Конструирование,	2	-	7	6	2	6	17



моделирование и технология швейных изделий»							
270116 «Монтаж, наладка и эксплуатация пром. и гр. зданий»	-	5	9	8	2	-	16
Итого:	7	11	40	36	9	11	78
Подготовка квалифицированных рабочих, служащих							
140446.03 «Электромонтер по ремонту и обслуживанию электрооборудования» (по отраслям)	-	3	9	7	5	-	17
260807.01 «Повар, кондитер»	1	-	13	12	1	3	18
Итого:	2	5	35	31	12	11	68
2016 г.							
1	2	3	4	5	6	7	8
080110 «Экономика и бухгалтерский учет» ( по отраслям)	3	4	9	8	-	1	17
1	2	3	4	5	6	7	8
140102 «Теплоснабжение и теплотехническое оборудование»	5	2	10	10	-	1	18
1	2	3	4	5	6	7	8
260901 «Конструирование, моделирование и технология швейных изделий»	3	-	8	7	-	6	17
270116 «Монтаж, наладка и эксплуатация пром. и гр. зданий»	2	6	8	8	-	-	16
Итого:	13	12	35	33	-	8	68
Подготовка квалифицированных рабочих, служащих							
140446.03 «Электромонтер по ремонту и обслуживанию электрооборудования»	-	9	9	8	-	-	18

(по отраслям)							
260807.01 «Повар, кондитер»	6	-	9	9	-	5	20
Итого:	6	9	18	17	-	5	38
2017 г.							
13.02.02 «Теплоснабжение и теплотехническое оборудование»	5	4	13	10	1	2	24
38.02.04 «Коммерция»	2	1	16	14	4	2	25
270116 «Монтаж, наладка и эксплуатация пром. и гр. зданий»	1	6	9	6	3	-	19
38.02.01 «Экономика и бухгалтерский учет» ( по отраслям)	1	-	8	6	5	2	16
38.02.05 «Товароведение и экспертиза качества товаров»	1	-	5	3	3	3	12
Итого:	10	11	51	39	16	9	96
Подготовка квалифицированных рабочих, служащих							
1	2	3	4	5	6	7	8
13.01.10 «Электромонтер по ремонту и обслуживанию электрооборудования» (по отраслям)	-	11	10	8	2	-	23
19.01.04 «Пекарь»	2	1	15	11	5	2	25
Итого:	2	12	25	19	7	2	48

Проанализировав данные таблицы 3.5 их можно предоставить в качестве процентного соотношения и представить в виде диаграмм.

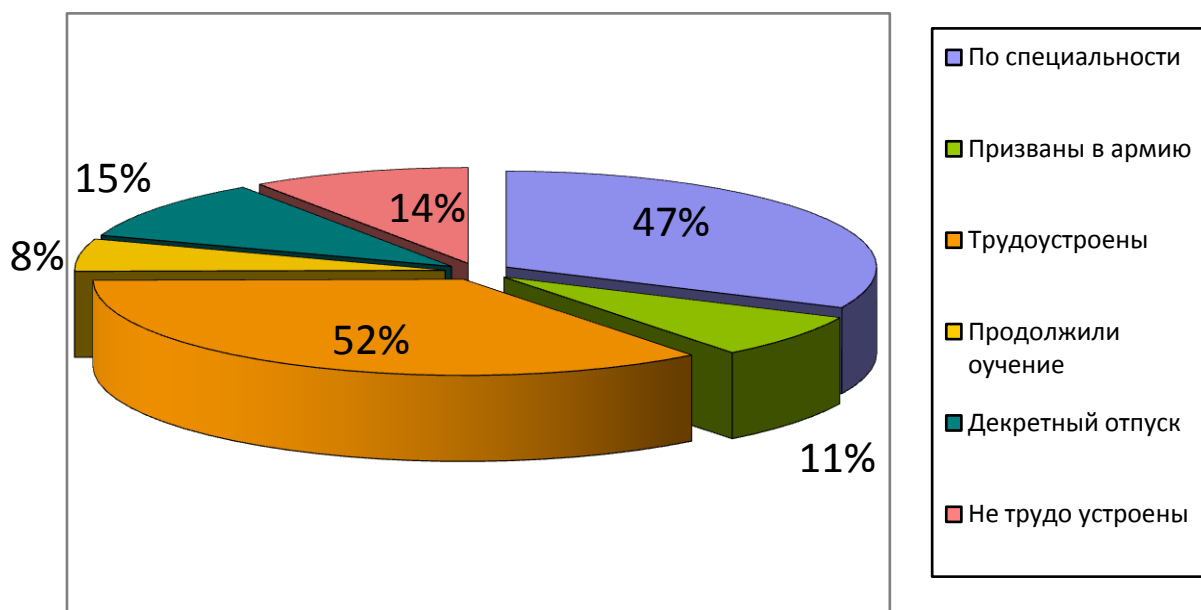


Рисунок 3.1 — Трудоустройство выпускников в 2015 году

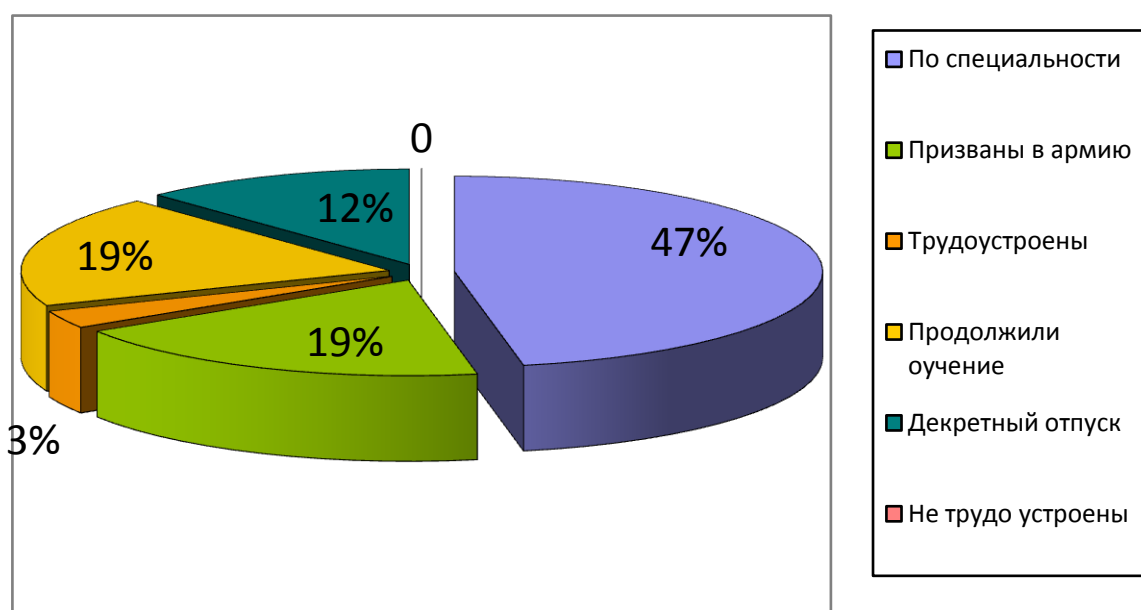


Рисунок 3.2 — Трудоустройство выпускников в 2016 году

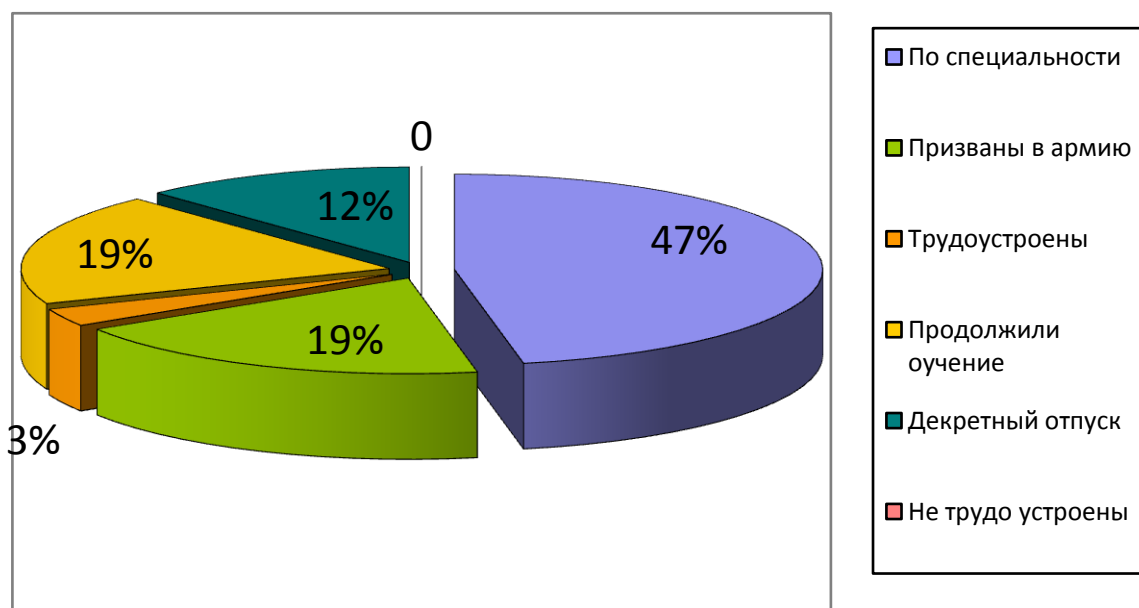


Рисунок 3.3 — Трудоустройство выпускников в 2017 году

Согласно диаграммам, видно, что стабильно почти половина выпускников работает по специальности. В 2017 году произошло снижение процента по уходу в декретный отпуск 15% до 12%. По сравнению с 2015г произошли изменения среди обучающихся, увеличилось количество студентов, которые продолжили обучение. В данном показателе произошло увеличение процента с 8% до 19%. Следовательно, больше студентов продолжают обучение, что положительно влияет на динамику изменений. Что касается процента призывников, то он за исследуемый период увеличился с 11% до 19%.

### 3.2 Основные проблемы системы управления ЧМТТ и пути их решения

В ходе анализа деятельности техникума были выявлены следующие проблемы:

- 1) Неэффективная профориентационная и рекламная деятельность по

привлечению абитуриентов;

2) Узкий перечень специальностей по платной форме обучения;

3) Недостаточное количество молодых специалистов в изучаемом учреждении.

Согласно выявленным проблемам разработаны мероприятия, которые описаны далее.

### **Мероприятия профориентационной направленности**

Ежегодно к началу приемной кампании различные редакции и издательства начинают выпуск специализированных справочников «Куда пойти учиться?». Уникальность таких изданий в том, что под одной обложкой систематизирована информация о всех учебных заведениях города. Целевая аудитория таких справочников постоянная — это абитуриенты и их родители. Сбыт подобных изданий устойчивый и размещение там информации об учебном заведении — отличный способ рекламы своих образовательных услуг.

Отдельным направлением в пропаганде может стать подробная информация о педагогическом составе. Кадры решают всё! И здесь не должно быть мелочей, указывать нужно всё: квалификация преподавателей, ученые степени, почетные звания, опыт практической и научной работы. Если преподаватель работает по совместительству, обязательно необходимо указать о его должности на основном месте работы.

В техникуме будущий студент будет не только учиться, но и повышать свое развитие как личности. Поэтому информация о наличии студенческих кружков, клубов по интересам, спортивных секций, творческих студий, своей газеты, радиостанции, телекомпании, дизайн-центра, возможности организованного отдыха и работы в каникулы, в том числе и за границей, помогает созданию привлекательного имиджа. Повышает привлекательность и информация о последующем трудоустройстве. Также можно отметить

знаменитых людей, которые когда-то учились в данном техникуме.

Самый популярный и самый отработанный способ привлечения внимания к техникуму — это проведение Дней открытых дверей. Это мероприятие проводится с целью предоставления абитуриентам полной информации об истории становления и развития учебного заведения, о правилах поступления и особенностях обучения в техникуме. Все желающие поступить в техникум имеют возможность ознакомиться с материально — техническим оснащением учебного заведения: его аудиторным фондом, учебно-лабораторным оборудованием, компьютерными классами; лично познакомиться с руководством, педагогическим составом, а также выпускниками техникума. Часто на днях открытых дверей освещаются аспекты увлекательной студенческой жизни. Можно увидеть студенческие команды КВН, спортивные команды, участников различных конференций и командных игр. Предложенный план мероприятий по привлечению студентов представлен в таблице 3.6.

Таблица 3.6 — План мероприятий

Наименование мероприятия	Сроки
1	2
<b>1.Работа с абитуриентами и родителями абитуриентов</b>	
1.1 Организация посещения школ преподавателями и мастерами производственного обучения , с целью позиционирования Учреждения и специальностей - как современного образовательного комплекса	В течение года по графику
1.2. Встречи с выпускниками школ.	В течение года по графику
1.3. Посещение родительских собраний в 7,8,10 классах	
1.3.1 Посещение родительских собраний выпускников 9,11 классов	
1.4 Организация и проведение анкетирования в школах с учащимися 8-11 классов	
1.5 Индивидуальная работа с родителями выпускников(беседы, встречи, поездки в отдаленные населенные пункты к родителям)	
1.6 Индивидуальная работа с выпускниками школ ( выявление интересов, тестирование, проведение мастер классов, поездки в Учреждение, с целью ознакомления с условиями обучения и проживания)	2
1	

1.7 Организация и проведение «Дней открытых дверей» для выпускников школ с проведением мастер-классов по специальностям: — Сварочное производство — Техническое обслуживание и ремонт автотранспорта	
1.8 Проведение родительского собрания на базе Учреждения	В течение года, в « Дни открытых дверей»
1.9 Проведение «День выбора рабочей профессии»	в « Дни открытых дверей»
<b>2. Рекламная деятельность</b>	
2.1. Подготовка рекламной информации о специальностях и Учреждении для публикаций в печатных изданиях и на сайте Учреждения	В течение года
2.2 Изготовление рекламных буклетов по специальностям для абитуриентов, изготовление рекламных календарей на 2019 год с информацией о специальностях и условиях приема в Учреждение	Ноябрь, декабрь
2.3 Распространение рекламной информации о специальностях Учреждения среди учащихся школ и их родителей	В течение года
2.4 Подготовка и распространение новостных и информационных материалов в районной газете« Курьер Абакан» и областных СМИ	В течение года
2.5 Обновление информации о специальностях и об Учреждении на стендах в школах	В течение года
2.6 Участие вгородских, республиканских культурно-массовых и спортивных мероприятиях	
2.7 Участие в тематических выставках и ярмарках: фестиваль «Карьера и образование» ,весенняя ярмарка.	Март-май
2.8 Подготовка информации для справочников «Куда пойти учиться»	Ноябрь-декабрь
2.9 Участие в городских мероприятиях с целью рекламы деятельности Учреждения	В течение года
<b>3.Работа с предприятиями</b>	
3.1 Сотрудничество с предприятиями и организациями района по привлечению работников на заочное обучение	В течение года по графику
3.2 Участие работодателей и глав сельских администраций в профориентационной работе Учреждения	В течение года
3.3 Заключение договоров, целевых договоров с предприятиями	В течение года

Как видно из таблицы 3.6 основными мероприятиями будут проведение профориентации и разработка рекламной кампании. Самая большая часть денежных средств используется на размещение рекламы в

средствах массовой информации. Наиболее эффективным является размещение имиджевых роликов в теле- и радиоэфире, интервью с руководством техникума, сюжеты в новостных программах об успехах техникума. При этом нужно четко разделять средства массовой информации как молодежные, так и общие, для разных категорий потребителей информации. Ведь если аудитория той или иной программы молодежная, значит, и информация в ней должна подаваться так, чтобы быть понятной именно молодым людям. Предпочтительней размещать публикации в местных СМИ в специализированных рубриках об образовании. По крайней мере, эти рубрики имеют свою четкую целевую аудиторию, которая является и потенциальной аудиторией.

Для привлечения большего количества абитуриентов можно разместить рекламу на радио. Согласно анализу радиостанций можно разместить рекламный материал на ведущей федеральной радиостанции нашего региона: **Авторadio** — крупнейшая радиостанция страны 54,8%. Возраст от 25 до 55 лет. Размещение рекламного ролика на Авторadio (104,7 FM) будет включать количество выходов: по 6 выходов в день для 10-ти секундного ролика. Рекламный текст следующий: Черногорский механико—технологический техникум приглашает на обучение по очной и заочной формам обучения. Справки по тел.в Черногорске 2-30-25.

Также эффективна будет реклама и на телевидении. Ведущим рекламным агенством в Республике Хакасия является «**25 кадр**». Данная организация размещает рекламу на таких телеканалах как: Россия 1, РТС. Кроме данного канала, можно подать рекламу на Медиахолдинг Черногорск—Информ. Согласно расчетам, представленным в приложениях Г—Ж рекламные ролики будут выходить довольно часто (более 7 раз в день) и на рекламу будет затрачено не много средств из бюджета учебного заведения. Общая сумма составит 18 984 руб.

В настоящий момент основные рекламные усилия техникума направлены на привлечение новых абитуриентов. В тоже время очень



важное направление - формирование лояльности существующих клиентов. Комплексный подход к рекламе учебного заведения гарантирует то, что данный техникум обязательно будет отмечен в ряде других потенциальными абитуриентами. Для улучшения работы учебного заведения на уровне региона необходимо активизировать деятельность по продвижению, и в частности рекламе, предлагаемых образовательных услуг. При этом важно правильно определить цель рекламных мероприятий — они должны быть направлены на стимулирование спроса и носить увещательный-информативный характер, и разработать варианты рекламных аргументов: экономические, социальные и затрагивающие организацию и обеспечение образовательного процесса, ориентированные на рациональный и социальный виды полезностей. В качестве рекламного носителя можно использовать печатные источники, в частности рекламные брошюры, буклеты, проспекты (приложение И).

### **Разработка новых платных услуг**

В настоящее время сфера образования переживает постоянные изменения. Различные реформы, модернизация и усовершенствование проходят в этой сфере каждый год. На данный момент учебные заведения различного типа прочно заняли собственную нишу в отрасли и успешно работают, выпуская как абитуриентов, с успехом поступающих в различные высшие учебные заведения, так и специалистов различных профилей. Помимо этого, успех имеют разного рода курсы, в особенности курсы менеджмента и прочих видов финансовой, хозяйственной и управленческой деятельности, а также курсы повышения квалификации по различным специальностям, включая педагогику, программирование, информационные технологии, искусство и многие другие отрасли.

Потенциал практически безграничен — обучать можно всему, что

может помочь в работе или трудоустройстве, и что может приносить доход. Разумеется, наиболее прибыльными и популярными профессиями и специальностями в наши дни являются юриспруденция, финансы, менеджмент и психология. В последние годы, тем не менее, наметилось значительное уменьшение спроса на эти специальности и повышение популярности маркетинга и информационных технологий. Однако преподавателей в этой области в нашей стране найти по-прежнему довольно сложно.

Для любого учебного заведения основной способ получения денежных средств, помимо предусмотренных бюджетом (если заведение получает бюджетное финансирование) — это предоставление платных услуг. К таковым относятся:

- обучение специальным дисциплинам в дополнение к основной программе, предусмотренной учебными планами;
- репетиторская работа с учащимися другого учебного заведения;
- курсы по подготовке абитуриентов, обучение иностранным языкам, курсы переподготовки кадров и повышения квалификации, и т.п.;
- кружки и секции;
- студии и курсы для детей, посвящённые обучению предметам и получению знаний, не предусмотренных программами школ (например, курсы скульптуры, хореографии, дизайна и прочих подобных дисциплин);
- обучение детей с особыми потребностями и детей с отклонениями в развитии;
- подготовка детей дошкольного возраста к обучению в школьном коллективе.

Анализируемое учреждение предоставляет услуги по программам подготовки специалистов. К ним относятся предложения по предоставлению платных образовательных услуг определенных профессий, специальностей для обучения, подготовки квалифицированных рабочих, служащих. Более

подробный перечень предоставляемых услуг по специальностям, а также их стоимость представлены в таблице 3.7.

Таблица 3.7 — Платные образовательные услуги

Наименование профессии (специальности) программы	Содержание программы	Срок обучения (часы, месяцы)	Стоимость обучения 1 человека за полный курс, руб/чел
1	2	3	4
Маникюрша	Профессиональная подготовка	288 час., 2 месяца, 8 недель	9000,00
Машинист (кочегар) котельной (с давлением пара до 39 кгс/см <sup>2</sup> и водогрейных котлов с 1 выше 115 С)	Профессиональная подготовка	72 часа, 2 недели	6200,00
		72 часа, 2 недели (на предприятиях заказчика)	9500,00
	Повышение квалификации	36 час., 1 неделя (для имеющих опыт работы: без выезда / с выездом на предприятие	3400,00/5000,00
Машинист (кочегар) котельной (с давлением пара не выше 0,7 кгс/см <sup>2</sup> и водогрейных котлов с 1 не выше 115 С)	Профессиональная подготовка	72 часа, 2 недели	6000,00
		72 часа, 2 недели (для обучающихся на заочном отделении по направлению подготовки)	3000,00
	Повышение квалификации	36 час, 1 неделя (для имеющих опыт работы: без выезда на предприятие/ с выездом на предприятии)	3400,00/5000,00
		36 час, 1 неделя (для обучающихся заочного отделения по направлению подготовки)	2000,00
Пользователь ПК	Дополнительное профессиональное	90 ч, 2,5 нед	2900,00
1	2	3	4
Пользователь ПК с основами делопроизводства	Дополнительное профессиональное образование	432 ч, 3 мес, 12 недель	9900,00

Электромонтер по ремонту и обслуживанию Электрооборудования	Профессиональная подготовка и повышение квалификации	360 ч, 2,5 мес, 10 недель, 144 ч, 4 нед, 1 мес (имеющ.ВО или обуч.в ОУ ВО по напр.подготовки, имеющ.опыт работы )	7800,00/3500,00
Кондитер		288 ч, 2 мес, 8 недель	6700,00
Слесарь-сантехник	Профессиональная подготовка	144 ч, 1 мес, 4 недели	3800,00
Слесарь по ремонту оборудования котельных и пылеприготовительных цехов	Профессиональная подготовка /повышение квалификации	72 ч, 2 недели/ 36ч, 1 нед	5500,00 / 5000,00
	Профессиональная подготовка/повышение квалификации	72 ч, 2 недели ( на предприятиях заказ чика)/36ч, 1 неделя	8500,00/6300,00
Портной (пошив и ремонт одежды)	Профессиональная подготовка	432 ч, 12 нед, 3 мес	9300,00
Слесарь КИП и А	Профессиональная подготовка	360 ч, 2,5 мес, 10 недель,	7800,00
	Повышение квалификации	108 ч, 3 нед (имеющ.опыт работы)	3300,00
Аппаратчик ХВО, лаборант химического анализа	Профессиональная подготовка	72 ч., 2 нед	5800,00
		72 ч., 2 нед (для обучающихся заочного отделения по направлению подготовки)	3000,00
	Повышение квалификации	36 ч, 1 неделя (для имеющих опыт работы/для обучающихся заочного отделения по направлению подготовки)	4500,00/ 2500,00
Плотник	Профессиональная подготовка	144ч, 4 нед, 1 мес	3150,00
Электрослесарь по ремонту и обслуживанию оборудования		160ч, 4 нед, 1 мес (им.опыт раб.или ВО по напр.подг)	4000,00
Кассир торгового зала		144ч, 4 нед, 1 мес	5050,00

Проанализировав таблицу 3.7 можно предложить расширить круг платных услуг изучаемого учреждения. Вышеперечисленные услуги — не единственное, что может предоставить учебное заведение. Помимо этого, разумеется, могут присутствовать платные услуги по оздоровлению учащихся, обеспечению их защиты, проведение культурных мероприятий и обеспечение досуга, и тому подобное. Однако платные образовательные

услуги остаются основным источником дохода для любого учебного заведения. Поскольку на данный момент одним из наиболее важных критериев подбора сотрудников является наличие опыта работы, многие частные учебные заведения имеют базу для проведения практики, которая позволяет учащимся получить опыт работы в одном коллективе с профессионалами своего дела ещё до получения диплома о получении какого-либо вида образования. Наиболее эффективным будет предложение о расширении диапазона платных специальностей. В качестве рекомендации выступает предложение о внедрении такой специальности, как повар.

Питание является неотъемлемым процессом для поддержания жизнедеятельности человека ежедневно. Поэтому востребованность профессии повара трудно недооценить. Практически во всех учреждениях есть столовые, начиная с детского сада и заканчивая правительственными организациями. А в последние годы в связи с ростом уровня культуры и достатка населения, стало открываться все больше различных заведений, предлагающих солидный ассортимент блюд. Причин тому несколько – желание людей попробовать что-то новое, узнать больше о традициях другой страны посредством дегустации ее кухни, либо же стремление как можно меньше времени проводить дома у плиты. Результатом является невероятная популярность различных пиццерий, фаст-фудов и ресторанов, специализирующихся на национальных блюдах. И в любом из этих заведений работает, по меньшей мере, несколько поваров.

Для обучения данной специальности нужно создать несколько поварских классов. Изучаемое учебное заведение ранее обучало на данную специальность. Часть необходимого для обучения оборудования есть в наличии. Полноценное обучение невозможно без использования соответствующей техники. На рабочем месте должно быть такое количество посуды, которого будет достаточно для организации учебного процесса. Непосредственно организация рабочего места повара при приготовлении блюда предполагает наличие необходимой техники и подготовку посуды.

Для того, чтобы грамотно обучить на данную специальность необходимо докупить современный инвентарь, представленный в таблице 3.8.

Таблица 3.8 — Необходимый инвентарь

Основной инвентарь	Вспомогательный инвентарь
Кухонный гарнитур	Микроволновая печь
Духовой шкаф	Мобильные контейнеры
Рабочие столы	Разделочные доски
Посуда	Колодки для разрубки
Посудомоечная машина	Терки, подставки, подносы
Комбайн	Оборудование для чистки
	Чистящие средства

Расчет стоимости обучения по специальности «повар» представлен в таблице 3.9.

Таблица 3.9 — Расчет стоимости обучения специальности «повар»

№ п/п	Наименование статей расходов	Затраты, руб.
Оказание услуг по профессиональной подготовке (специальность «Повар»)		
1	Заработная плата преподавателей 480*138,53*1,6	106 391,04
	Начисления на з/п (страховка, мед. фонд)	124,56
2	Оплата за содержание необходимых для обучения учебно-производственных площадей, приобретение оборудования, сырья, др. необходимых ресурсов, всего <i>в том числе</i>	717,97
	Коммунальные услуги	438,67
	Хозяйственные расходы	159,24
	Услуги по содержанию имущества	120,06
3	Стоимость, всего	107 233,57

Так как количество студентов в группе по данной специальности будет варьироваться от 10 до 12 человек, следовательно, сумма за обучение одного студента будет составлять 10 723—8 936 руб.

## Предложения по улучшению кадрового состава

В настоящее время очень много внимания при выборе учебного заведения уделяется материальной базе, аудиторному фонду, компьютеризации. Не следует забывать в рекламных материалах делать акцент на наличие специализированных лабораторий, современных лекционных аудиторий, собственных производственных цехах.

Качество подготовки **молодых специалистов** в образовательных учреждениях находится в прямой зависимости от глубины полученных учащимися знаний в ходе теоретического курса обучения, отработки и закрепления практических навыков в процессе производственного обучения и производственной практики, в том числе и на предприятиях. Имеющийся в образовательных учреждениях инженерно-педагогический потенциал, методическое обеспечение, применение современных педагогических технологий позволяет в целом успешно осуществлять теоретическую и практическую подготовку учащихся.

При этом возможности учебного заведения для отработки и закрепления практических навыков учащихся в настоящее время существенно ограничены. Связано это с тем, что в течении многих лет образовательные учреждения практически не имели возможности обновлять оборудование учебно-производственных мастерских. Одновременно с этим существенно ослабла роль и влияние государственных структур всех уровней в профессиональной подготовке кадров. Более

20 лет учебные заведения Республики вынуждены были самостоятельно решать все вопросы, возникающие в ходе учебно-производственного процесса. За это время профессиональные образовательные учреждения не только не утратили своей инфраструктуры, не растеряли инженерно-педагогические кадры, но и в определенной степени за счет собственной деятельности обновили материальную базу производственного обучения. Вместе с тем совершенно очевидно, что данная деятельность не

может и не должна заменять работодателей и государство в процессе профессиональной подготовки граждан Республики.

Для развития социального партнерства необходимо проводить встречи руководителей, педагогов, учащихся техникума, представителей администрации. По итогам встреч необходимо подготовить предложения, направленные на улучшение организации теоретического и производственного обучения, производственной практики учащихся.

Предлагаю коллективу техникума заключить договора с предприятиями города и района о социальном партнерстве в деле подготовки **молодых специалистов**. Сегодня, заключая договор и направляя учащихся на практику, в соответствии с учебной программой четко определены какие приемы и навыки, изученные на теоретических и практических занятиях в техникуме, должен отработать учащийся на производстве. Таким образом, работодатель не только оценивает эффективность работы учебного заведения, но и эффективность собственного участия в процессе подготовки специалиста, тем самым уменьшается поле для взаимных претензий и расширяется для углубления сотрудничества. Проводимая в этом направлении работа оказывает положительный эффект и на уже работающие на предприятиях кадры. Подробное описание рекомендаций представлено в таблице 3.10



Таблица 3.10- Мероприятия для привлечения молодых специалистов

№	Рекомендация для техникума	Мероприятия
1	Гарантировать предоставление молодому специалисту должности в соответствии с полученной им в учебном заведении специальностью и квалификацией, а также требованиями квалификационных характеристик должностей руководителей и специалистов;	Организация практики студентов на оборудовании, задействованном на предприятии
2	Создавать условия для производственной и профессиональной адаптации молодых специалистов;	Оценка качества подготовки специалистов независимыми экспертами
3	Создавать советы молодых специалистов филиалов и структурных подразделений и организовывать их работу;	
4	Ежегодно рассматривать и планировать должностные перемещения молодого специалиста с учетом его служебных характеристик, профессиональной компетенции и личностных качеств;	Методическая поддержка, разработка и согласование модулей обучения
5	Способствовать развитию деловой карьеры молодого специалиста с учетом его профессиональных знаний, деловых и личностных качеств;	Систематическая стажировка педагогов техникума на предприятиях для ознакомления с новейшим оборудованием
6	Целевая подготовка специалистов	Направлять молодого специалиста на семинары, стажировку, курсы повышения квалификации с целью углубления знаний в определенной сфере с учетом его профессионального уровня;
7	Обеспечивать дифференцированный подход и индивидуальную работу с молодыми специалистами, направленную на наиболее полное использование и развитие их творческого, инновационного и научного потенциала, проводить ежегодно оценку соответствия уровня подготовки молодых специалистов потребностям	Разработка компетентностных требований в рамках реализуемых специальностей и профессий по стандартам 3 поколения
8	Создавать условия для физического воспитания и физического развития молодых специалистов для обеспечения ведения ими здорового образа жизни;	Проведение «Дня здоровья»
9	Создавать условия, способствующие активному участию молодых специалистов в социально-экономическом, общественном развитии;	Организация оплачиваемой практики
10	Создавать условия, обеспечивающие формирование у молодых специалистов гражданско-патриотической позиции, воспитание уважения к ветеранам, традициям и культуре	Организация социальных мероприятий (участие в парадах, организация профессиональных праздников...)

Достаточно хороший пример социального партнерства и подготовки кадров можно наблюдать в Российской Федерации, где апробированы различные методы и приемы и лучшие из них перенесены на практику, в Германию. И нам необходимо рассмотреть социальное партнерство, как профессиональное будущее в подготовке **молодых специалистов** нашей Республики. Социальное партнерство в системе профессионального образования — особый тип взаимодействия образовательных учреждений с субъектами и институтами рынка труда, государственными и местными органами власти, общественными организациями, предприятиями, нацеленная на согласование и реализацию интересов всех его участников, оценка качества подготовки специалистов. Развитие социального партнерства в области кадрового обеспечения образовательного процесса может осуществляться путем привлечения к преподаванию специалистов предприятий, имеющих опыт профессиональной деятельности в соответствующих отраслях производства. Такие специалисты могут привлекаться для следующих видов деятельности:

- проведение теоретических и практических занятий;
- руководство курсовым проектированием;
- руководство практикой по профилю специальности;
- руководство преддипломной практикой.

Для развития техникума проблема социального партнерства приобретает актуальность, так как любому учебному заведению, жизненно необходимо создать эффективный диалог между профессиональным образованием и предприятиями-работодателями. Социальное партнерство понимается как особый тип взаимодействия образовательного учреждения со всеми субъектами рынка труда, территориальными органами управления, нацеленного на максимальную реализацию интересов всех участников этого процесса.

## **ЗАКЛЮЧЕНИЕ**

На фоне устойчивого финансирования за счет бюджетных ассигнований учреждению нужно накопить опыт работы, укрепить материальный, финансовый и кадровый потенциал, развить необходимые связи, создать благоприятный имидж, укрепить репутацию, добиться известности в соответствующих кругах и т.д.

В частности: на современном уровне оснастить учебные классы, обеспечить стабильный выход в Интернет, закупить необходимую технику (компьютерную и презентационную), оборудование, учебно-методическую литературу (учебники, методические пособия, раздаточные материалы); наладить устойчивые деловые связи с высококвалифицированными преподавателями, образовательными учреждениями, федеральными и местными органами власти и управления, кадровыми и рекламными агентствами и т.п.

Осуществление стратегических направлений развития позволит увеличить доходную часть бюджета и создать условия для расширения объемов предоставляемых услуг, повышения их качества, совершенствования материального и кадрового обеспечения и т.п.

В теоретической части была изучена система образования России и система управления организацией. Внимание было направлено как на построение, так и на состав данных систем. Также был изучен процесс управления в образовательных учреждениях, рассмотрен ряд проблем, которые объединяют все образовательные учреждения

В аналитической части дана общая характеристика изучаемого учреждения. Был проведен комплексный анализ финансовых данных, полученных в результате написания работы. После данного анализа были сделаны основные выводы о финансовом результате образовательного учреждения на сегодняшний день.

И в проектной части выпускной квалификационной работы выполнен анализ выпускников образовательного учреждения за 3 года, пранализирована структура преподавательского совтава. При составлении проектной части были выявлены следующие проблемы:

1) Процент молодых специалистов очень низкий и составляет всего 8%;

2) Происходит сокращение мест обучения у большинства специальностей как в ОФО так и в ЗФО;

3) Недостаточное финансирование.

На основании данных проблем были приведены и обоснованы следующие рекомендации по развитию системы управления:

1) Разработаны предложения по улучшению кадрового состава образовательного учреждения;

2) Предложен план мероприятий профориентационной направленности;

3) Разработана новая платная услуга, которая при правильном развитии даст положительный результат, тем самым улучшив финансового состояния изучаемого образовательного учреждения.

## СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Российская Федерация. Конституция (1993). Конституция Российской Федерации: принята всенародным голосованием 12.12.1993 // Российская газета. 1993. 25 декабря.
2. Федеральный закон "Об образовании в Российской Федерации" N 273-ФЗ от 29 декабря 2012 года с изменениями 2018 года
3. Астахов, В. П. Бухгалтерский (финансовый) учет: учебник для бакалавров — 11-е изд., перераб. и доп. — М.: Издательство Юрайт, 2014. — 984 с. — Серия: Бакалавр. Базовый курс.
4. Арсеньев, Ю.Н. Управление персоналом: модели управления [Текст] / Ю.Н. Арсеньев, С.И. Шеболаев, Т.Ю. Давыдова— М.: ЮНИТИ, 2009. — 513 с.
5. Байденко, В.И. Болонский процесс: Структурная реформа высшего образования Европы [Текст] / В.И. Байденко. — М.: Интел-Синтез, 2012. — 164 с.
6. Большая советская энциклопедия [Электронный ресурс], 2016
7. Боровская, Н.Е. Образовательное законодательство и управление образованием в Китае [Текст] / Н.Е. Боровская, Л.М. Гудошников. — М.: Статут, 2010. — 170 с.
8. Василенко, И. А. Государственное и муниципальное управление: учебник для бакалавров/- 5-е изд., перераб. и доп.- М.: Издательство Юрайт, 2013г.—495с. —Серия: Бакалавр. Базовый курс.
9. Ведута, Е. Н. Стратегия и экономическая политика государства [Текст] / Е.Н. Ведута. — М.: Академический Проект, 2010. — 355 с.
10. Владиславлев, А.П. Три России в одной жизни- Издательство: "Аспект Пресс" , 2014г , 326 стр.
11. Воробьев, Ю. Л. Образование за рубежом [Текст] / Ю.Л. Воробьев // Знание. Понимание. Умение. — 2010. — № 3. — 216 с.
12. Вульфсон, Б.Л. Сравнительная педагогика. История и современные проблемы [Текст] / Б. Л. Вульфсон. — М.: УРАО, 2012. — 211 с.

13. Гавров, С.Н. Никандров Н.Д. Образование в процессе социализации личности [Текст] / С.Н. Гавров // Вестник УРАО. – 2008. – № 5. – 21-29 с.

14. Гибсон, Дж.Л. Организации: поведение, структура, процессы. Пер. с англ. [Текст] / Дж. Л. Гибсон, Д. М. Иванцевич, Д. Х. Доннели. – 8-е изд. – М.: Инфра-М. – 2009. – 223 с.

15. Иванцевич, Дж. М. Человеческие ресурсы управления [Текст] / Дж. М. Иванцевич, А. А. Лобанов. – М.: Дело, 2013. – 414 с.

16. Коврижных, И.В. Анализ и оценка эффективности государственного управления: теоретический аспект [Текст] / И.В. Коврижных // Наука и практика организации производства и управления. – 2008. – 17-18 с.

17. Коврижных, И.В. Анализ и оценка эффективности управления в организации: Учебно-методическое пособие [Текст] / И.В. Коврижных. – Барнаул: АФ СибАГС, 2010. – 94 с.

18. Козбаненко, В.А. Государственное управление: Основы теории и организации [Текст] / В. А. Козбаненко. – М.: Статут, 2010. – 321 с.

19. Козырина, А.Н. Образовательное законодательство и образовательные системы зарубежных стран [Текст] / А.Н. Козырина М.: Дело, 2008. – 320 с.

20. Козырина, А.Н. Образовательные системы и образовательное законодательство государств Востока [Текст] / А.Н. Козырина. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2009. –176 с.

21. Коротков, Э.М. Исследование систем управления [Текст] / Э.М. Коротков. – М.: Дело, 2008. – С. 29.

22. Леонтьев, А.А. История образования в России от древней Руси до конца XX века [Текст] / А.А. Леонтьев // Газета «Русский язык». – 2009. – № 33. – С. 33-34.

23. Леонгардт, В. А. Учет и анализ (финансовый и управленческий учет и анализ) : учебное пособие /— Ростов н/Д: Феникс, 2015.-445 с., [1] - (Высшее образование).

24. Лупикова, Е.В. Бухгалтерский Учет. Теория бухгалтерского учета: учеб. пособие для вузов/ Тюменский государственный университет.-3-е изд., перераб. и доп.- М.: Издательство Юрайт, 2017.-245 с.- Серия: Университеты России

25. Маглобели, Н.Д. Психология менеджмента [Текст] / Н.Д.Маглобели, А.М Столяренко. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2009. – 204 с.

25. Маллинз, Л. Менеджмент и организационное поведение [Текст] / Л. Маллинз. – Минск: ОЛМА-ПРЕСС, 2012. – 281 с.

26. Мамут, Л. С. Ценность как проблема науки в государстве [Текст] / Л.С. Мамут // Общественные науки и современность. – 2011. – С. 45-47.

27. Молодякова, Э.В. Современная национальная система образования в Японии [Текст] / Э.В. Молодякова. – СПб.: «Издательский дом Герда», 2012. 202 с.

28. Окунькова, Л.А. Конституции государств Европы: В 3 т. Т. 2 [Текст] / Л.А. Окунькова. – М.: Гардарики, 2011. – С.616.

29. Охотский, Е. В. Теория и механизмы современного государственного управления: учебно-методический комплекс./- М.: Издательство Юрайт, 2013.-701с.- Серия: Магистр.

30. Симагина, О.В. Анализ и оценка эффективности управления в организации [Текст] / О.В.Симагина. – Новосибирск: СибАГС, 2010. – 247 с.

31. Суслина, И. В. SWOT-анализ развития института экономики в техническом университете // Вопросы экономики и управления. — 2016. — №4.1. — С. 39-42. — URL <https://moluch.ru/th/5/archive/38/1032/> (дата обращения: 31.05.2018).

32. Талапина, Э.В. Реформы государственного управления: сравнительно-правовой анализ [Текст] / Э.В. Талапина // Известия высших учебных заведений. Правоведение. – № 2. – 2010. – С. 39.

33. Ткач, Г.Ф. Тенденции развития и реформы образования в мире: Учеб. Пособие [Текст] / Г.Ф. Ткач, В.М. Филиппов, В.Н. Чистохвалов. – М.: РУДН, 2008. – 303 с.

34. Филиппова, В.М. Реформы образования: Аналитический обзор [Текст] / В.М. Филиппова. – М.: ЮНИТИ, 2013. – 295 с.

35. Фомкина, Т. П. Теория организации и организационное проектирование [Текст] / Т. П. Фомкина, Ю. А. Корсаков, Н. Н. Слонов. – Саратов, 2008. – 240 с.

36. Хайдуков, Д. С. Университетские города – обучение будущему [Текст] / Д. С. Хайдуков. – М.: МАКС Пресс, 2012. – 265 с.

37. Филипп С. Шлехта, «Школа для 21 века. Приоритеты реформирования образования» Leadership Imperatives for Educational Reform. - San Francisco, 1990–317 с.

38. Шедько, Ю. Н. Система государственного и муниципального управления: учебник для бакалавров/ Ю. Н. Шедько, Ю. Б. Миндлин, И. С. Цыпин [и др.] ; под ред. Ю. Н. Шедько.- М. : Издательство Юрайт, 2013.-570 с.-Серия: Бакалавр. Базовый курс.

39. Шеметов, П.В. Теория организации: Курс лекций. [Текст] / П.В. Шеметов. – М.: ИНФРА-М, 2009 – 265с.

40. Яновский, В.В. Государственное и муниципальное управление. Введение в специальность: учебное пособие/ В.В. Яновский, С.А. Кирсанов.- 4-е изд., стер.- М.: КНОРУС, 2014.-200 с.-(Бакалавриат)

41.<http://www.spochmtt.ru/>

42.[https://ru.wikipedia.org/wiki/%D0%9C%D1%8D%D0%B9%D0%BE,\\_%D0%AD%D0%BB%D1%82%D0%BE%D0%BD](https://ru.wikipedia.org/wiki/%D0%9C%D1%8D%D0%B9%D0%BE,_%D0%AD%D0%BB%D1%82%D0%BE%D0%BD)

43. <http://www.aup.ru/library/>



ПОСЛЕДНИЙ ЛИСТ  
ВЫПУСКНОЙ КВАЛИФИКАЦИОННОЙ РАБОТЫ

Квалификационная работа выполнена мной самостоятельно.  
Использованные в работе материалы и концепции из опубликованной научной литературы и других источников имеют ссылки на них.

Отпечатано в 1 экземпляре.

Список используемых источников \_\_\_\_\_ наименований.

Один экземпляр сдан на кафедру.

«\_\_\_\_» \_\_\_\_\_ 2018 г.

дата

---

(подпись)

---

(Ф.И.О.)